

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

ANALÝZA KONKURENCIE PREDAJNE NÁBYTKU

The Competitive Analysis of the Furniture Shop

Študent: Zuzana Šikeťová

Vedúci bakalárskej práce: Ing. Martina Hoďáková

Ostrava 2008

Čestné prehlásenie

„Miestoprísazne prehlasujem, že som celú prácu vrátane všetkých príloh vypracovala samostatne.“

V Ostrave, dňa 25. apríla 2008

.....

Zuzana Šiket'ová

Pod'akovanie

Ďakujem Ing. Martine Hoďákovovej, vedúcej bakalárskej práce, za ochotu a pomoc, cenné rady, mnohé zaujímavé podnety a odborné vedenie mojej práce.

Ďalej ďakujem pánovi Kučerovi, vedúcemu predajne nábytku MEGA Nábytok, za možnosť napísania bakalárskej práce, poskytnutie informácii z praxe a odbornej konzultácie pri realizácii výskumu.

Obsah

Úvod.....	1
1 Teoretické východiská analýzy konkurencie.....	3
1.1 Konkurencia.....	3
1.1.1 Typológia konkurencie.....	3
1.1.2 Dôvody pre realizáciu analýzy konkurencie.....	4
1.1.3 Zdroje informácií o konkurencii.....	4
1.1.4 Pozitívny vplyv konkurencie.....	5
1.2 Maloobchod.....	6
1.2.1 Vymedzenie pojmu maloobchod.....	6
1.2.2 Maloobchodné predajne.....	6
1.2.3 Maloobchodný marketingový mix.....	7
1.3.1 Definícia pojmu mystery shopping.....	13
1.3.2 Využitelnosť a prínos mystery shoppingu.....	14
2 Charakteristika predajne nábytku a trhu.....	15
2.1 Predajňa nábytku MEGA Nábytok	15
2.1.1 História a súčasnosť predajne.....	15
2.1.2 Sortiment predajne.....	16
2.1.3 Komunikácia so zákazníkom.....	17
2.1.4 Služby poskytované predajňou.....	17
2.2 Aktuálna situácia na trhu s nábytkom v Banskej Bystrici.....	18
2.3 Vybraní konkurenti MEGA Nábytku	20
2.3.1 TEMPO-KONDELA s.r.o.....	20
2.3.2 EKOPOF s.r.o.....	21
2.3.3 Nábytok MIKUŠINCOVÁ.....	21
2.3.4 DOM NÁBYTKU - VAŽO.....	22
3 Metodika výskumu.....	23
3.1 Prípravná fáza výskumu.....	23
3.1.1 Cieľ a náplň výskumu.....	23
3.1.2 Zdroje informácií.....	24
3.1.3 Plán realizácie výskumu.....	24
3.1.4 Rozpočet a časový plán výskumu.....	25
4 Analýza konkurencie predajne nábytku.....	26

4.1	Analýza parametru Predajňa.....	26
4.2	Analýza parametru Personál.....	28
4.3	Analýza parametru Sortiment.....	30
4.4	Analýza parametru Informácie.....	31
4.5	Analýza parametru Služby.....	33
4.6	Súhrn zistených výsledkov	35
5	Návrhy a odporúčania	37
5.1	Návrhy k parametru Predajňa.....	37
5.2	Návrhy k parametru Personál.....	37
5.3	Návrhy k parametru Sortiment.....	38
5.4	Návrhy k parametru Informácie.....	38
5.5	Návrhy k parametru Služby.....	39
	Záver.....	40
	Zoznam literatúry	
	Zoznam skratiek	
	Prehlásenie o využití výsledkov bakalárskej práce	
	Zoznam grafov	
	Zoznam tabuliek	
	Zoznam príloh	
	Prílohy	

Úvod

Základnou potrebou každého človeka je potreba, mať strechu nad hlavou. Od čias, kedy pračlovek obýval prvú jaskyňu, sa veľa zmenilo. Naše domovy už nie sú len symbolom bezpečia pred nepriaznivým počasím či divými zvieratami. Domov pre dnešného civilizovaného človeka predstavuje pohodlie, oddych, útočisko, či módnosť, štýl, vypovedá o povahe človeka a taktiež vyjadruje určitý hospodársky status. Človek vo vlastnom záujme dbá o svoje bývanie, a to ako z hľadiska exteriéru, tak z hľadiska interiéru. Dôkazom sú pribúdajúce predajne so stavebným materiálom, nábytkom, či bytovými doplnkami, ktoré ponúkajú stále širší a hlbší sortiment, aby sa prispôbili aj tým najšpecifickejším požiadavkám svojich zákazníkov.

V mojej bakalárskej práci sa zameriam na trh predajní nábytku v meste Banská Bystrica. K tejto téme ma inšpirovala osobná pracovná skúsenosť v predajni nábytku MEGA Nábytok. V čase, keď som tu pracovala, vstúpil na trh nový konkurent, ktorý mal oproti MEGA Nábytku niekoľko veľmi zásadných konkurenčných výhod týkajúcich sa najmä výhodnej polohy v centre mesta, preto sa management predajne novej konkurencie oprávnene obával. Uvažovala som, aké opatrenia by mal MEGA Nábytok prijať, aby jeho pozícia na trhu nebola novým konkurentom oslabená. Hľadala som spôsob, ako predajni pomôcť v konkurenčnom boji. Zistila som, že predajňa priebežne nemonitoruje konkurenciu a nikdy nevypracovala žiadnu analýzu konkurencie. Najskôr som chcela analyzovať trh predajní nábytku z pozície predávajúceho. Túto alternatívu som, ale po hlbšej úvahe zavrhol, pretože som dospela k záveru, že indikátorom úspešného a konkurencieschopného maloobchodu je najmä spokojný zákazník, preto som sa rozhodla uprednostniť skúmanie konkurencie na trhu s nábytkom v Banskej Bystrici z pozície kupujúceho, pričom využijem výskumnú metódu zvanú mystery shopping.

Moja práca bude zložená z dvoch častí. Prvou je teoretická časť, ktorá tvorí základ pre nasledujúcu časť praktickú. Praktickú časť v úvode zameriam na charakteristiku konkurenčného prostredia v Banskej Bystrici, pričom dôraz bude kladený na bližšie zoznámenie sa s vyššie spomínanou predajňou. Metodika výskumu bude popísaná v metodologickej časti. Zvolená metóda fiktívneho nákupu mi umožní porovnať MEGA Nábytok s jej najvýznamnejšími konkurentmi na trhu a to tak, že sledované predajne vôbec nebudú

tušiť, že sú predmetom výskumu, a preto budem môcť skúmať ich prirodzené správanie sa k zákazníkovi. Záver praktickej časti budú tvoriť návrhy a odporúčania pre manažment predajne MEGA Nábytok.

Prvotným cieľom mojej bakalárskej práce bude oboznámenie sa s konkurenciou na trhu predajní nábytku v Banskej Bystrici. Predpokladám, že to bude náročná úloha, keďže sa nemôžem oprieť o už získané dáta, pretože predajňa sa nikdy v minulosti výskumom konkurencie nezaoberala. Hlavným cieľom bude porovnanie MEGA Nábytku s najvýznamnejšími konkurentmi, ktorí budú s predajňou porovnateľný, a to z hľadiska veľkosti predajnej plochy, šírky ponúkaného sortimentu a formy prezentácie tovaru. Vybrané predajne budem skúmať z pohľadu zákazníka. Na základe porovnania predajne MEGA Nábytok zistím, ako si v konkurencii vedie. Výsledky výskumu budú východiskom k následným návrhom na posilnenie silných stránok a odporúčaniam, ktoré predajni pomôžu odstrániť prípadné nežiaduce nedostatky zisteného stavu, s cieľom zaistiť prostredníctvom môjho výskumu zvýšenie konkurencieschopnosti predajne nábytku MEGA Nábytok na trhu predajní s nábytkom v Banskej Bystrici.

1 Teoretické východiská analýzy konkurencie

Táto kapitola sa zaoberá teoretickými východiskami analýzy konkurencie, konkrétne obsahuje základné členenie konkurencie, dôvody, prečo je potrebné zaoberať sa konkurenciou, zdroje získavania informácií o konkurencii a pozitívny vplyv, ktorý existencia konkurencie so sebou prináša. V druhej časti teoretických východísk sa budem venovať charakteristike maloobchodu a maloobchodnému marketingovému mixu. Záver kapitoly venujem teoretickým východiskám výskumnej techniky mystery shopping, ktorú budem využívať v praktickej časti práce. Z uvedeného vyplýva, že teoretická časť je východiskom pre časť praktickú.

1.1 Konkurencia

Konkurencia predstavuje súperenie, súťaženie, prípadne hospodársku súťaž. Konkurenciu tvoria všetky subjekty na strane ponuky, ktoré majú zhodný záujem získať priazeň určitej skupiny zákazníkov, o ktorých získanie sa usiluje aj firma v rámci určitého odboru podnikania a predáť im svoje produkty a služby. [7]

1.1.1 Typológia konkurencie

Nasledujúce členenie konkurencie je výsledkom môjho výberu z rôznych teoretických delení, s ktorými som sa zoznámila v rámci štúdia tejto problematiky. Pre potreby mojej bakalárskej práce som považovala za najdôležitejšie upozorniť práve na rozdelenie konkurencie, ktoré je založená na princípe štyroch úrovní nahraditeľnosti produktu v tržnom prostredí. Patrí sem konkurencia značiek, konkurencia odvetvová, konkurencia formy a konkurencia rodu.

Konkurencia značiek vzniká vtedy, keď producent alebo distribútor za svojho konkurenta alebo konkurentov považuje tie subjekty (producentov a distribútorov na všetkých distribučných líniah a trasách), ktoré ponúkajú podobné výrobky a služby rovnakému odberateľskému trhu za podobné ceny. Konkurujú si teda v rámci rovnakej komodity (nie substitúty) rôzne značky produktov, ich nositeľom sú rôzni producenti. Pre predajňu nábytku predstavuje takúto konkurenciu iná predajňa nábytku. [2]

Konkurencia odvetvová vzniká vtedy, keď producent alebo distribútor považuje za svojich konkurentov výrobcov rovnakej triedy výrobkov, uspokojujúcich rovnakú alebo

podobnú potrebu generovanú v príslušnom odberateľskom segmente trhu. Pre predajňu nábytku by to mohli byť napr. starožitníctva. [2]

Konkurencia formy vzniká vtedy, keď producent alebo distribútor považuje za svojich konkurentov producentov, ktorí dokážu uspokojiť potrebu trhu rôznymi formami alebo spôsobmi. Napríklad pre predajňu nábytku by to mohli byť hoteli, ubytovne alebo podnájmy, ktoré ponúkajú kompletne zariadenie. [2]

Konkurencia rodu je charakteristická tým, keď producent alebo distribútor považuje za svojich konkurentov všetky subjekty, ktoré súťažia o toky hodnôt (napr. peniaze) daného subjektu trhu. Napríklad to môžu byť predajne s výpočtovou technikou. [2]

1.1.2 Dôvody pre realizáciu analýzy konkurencie

Cieľom analýzy konkurencie je odhadnúť budúce chovanie konkurentov na trhu a rešpektovať ich pri vlastnom procese rozhodovania o marketingovej stratégii a taktike. Firma by mala permanentne porovnávať potreby a očakávania zákazníkov s rozsahom svojej ponuky a ponuky konkurencie. Mala by si uvedomiť v čom je lepšia než konkurencia, v čom je s konkurenciou porovnateľná a v čom spočívajú jej slabé miesta. [12]

Analýza konkurencie pomáha nájsť slabé stránky a definovať výhodu, ktorou sa firma presadí u zákazníka oproti konkurencii. Je potrebné dosiahnuť konkurenčné výhody, pričom je dôraz kladený predovšetkým na spokojnosť zákazníka, kvalifikovanú pracovnú silu, kvalitu a široký sortiment ponúkaného tovaru, meno firmy a schopný management. [13]

Význam konkurenčnej výhody, základu predajnosti a limitu konkurencieschopnosti, neustále rastie. Firma sa snaží ponúknuť čo najväčšie spektrum konkurenčných výhod a tým motivovať zákazníkov ku kúpe. Len firmy, ktoré v porovnaní s konkurenciou dokážu ponúknuť trhu viac pozitívnych výhod oproti konkurencii, sú úspešné. [2]

Firma by sa mala o svoju konkurenčnú výhodu opierať všetkou svojou váhou a urobiť z nej najsilnejší námet celej svojej prezentácie. Súčasný trh vyžaduje, aby firma rozvinula proces nepretržitej tvorby nových konkurenčných výhod a zároveň odstránila zastarané konkurenčné výhody. [14]

1.1.3 Zdroje informácií o konkurencii

Pravidelné skúmanie konkurencie a analýza skutočných i potenciálnych rivalov umožňuje podieľať sa aktívne na vývoji trhu. Výskumy konkurencie majú mnoho obmedzení. Existuje celá rada alternatív, ako na konkurenčné snaženie reagovať - ako rýchlo reagovať,

akým spôsobom alebo či vôbec reagovať. Je dôležité si reakciu dobre premyslieť a zvážiť, ako veľký a významný je konkurent. Je tiež veľmi dôležité poznať výsledky výskumu zákazníkov a ich vernosti. [17]

Informácie o konkurencii možno získať z novín, časopisov, letákov a iných tlačенých materiálov o konkurentoch. Sledovaním konkurenčnej reklamy, obalov konkurenčného tovaru a prejavu konkurencie. Zdrojom informácií môžu byť aj veľtrhy, výstavy, či konferencie. [6]

Hodnotným a rýchlym zdrojom informácii je tiež štúdium webových stránok konkurentov, ktoré môžu obsahovať podrobné informácie o produktoch a cenách, informácie o nových produktoch, podnikových stratégiách a hodnotách, podrobné zoznamy pracovných funkcií, podnikovú organizačnú štruktúru a informácie o lokalitách, v ktorých sledovaná firma pôsobí. [6]

Vlastná prezentácia podniku na internete poskytuje zákazníkovi identifikačné a popisné informácie, charakteristiky a zobrazenia produktov, finančné a ekonomické údaje, vďaka vhodne zvoleným prezentáciám podnikov na Internete a im prispôsobeným obchodným technikám môže podnik mnohonásobne zvýšiť svoje obchodné aktivity. [12]

V prípade, keď potrebuje predajňa získať informácie, ktoré sa nedajú zistiť z internetových stránok, alebo z tlačенých prameňov môže konkurent využiť tzv. pretáhovanie ľudí k sebe od konkurencie, ktorí pomôžu poznať konkurentov spôsob myslenia, jeho pravdepodobné iniciatívy a reakcie. [6]

Rozhovorom so zákazníkmi, priekupníkmi, dodávateľmi alebo konzultantmi, prípadne nákupom a skúmaním konkurenčných produktov je taktiež možné získať mnoho hodnotných informácií. [6]

1.1.4 Pozitívny vplyv konkurencie

Konkurencia môže byť danému podniku užitočnejšia, než by sa mohlo zdať. Subjekt trhu nemôže byť voči svojim konkurentom sám so sebou spokojný. Preto hľadá spôsoby, ako získať konkurenčnú výhodu. [8]

Významným faktorom je, že firma potrebuje konkurentov a môže z nich mať strategické výhody, ktoré vyplývajú z faktu, že konkurencia znižuje antitrustové riziko a zvyšuje celkový dopyt na trhu. Taktiež vedie k diferenciacii konkurentov s ohľadom na možnosti uspokojenia rôznych potrieb zákazníkov. [8]

Konkurenčnému boju môžeme taktiež vďačiť za to, že sa podieľa na nákladoch na rozvoj trhu a je nútená do konkurenčného odvetvia zavádzať nové technológie, ktoré by sa

podieľali na vzniku novej konkurenčnej výhody. Nepochybne konkurencia zväčšuje podnikateľskú silu proti odborom a regulátorom. V podstate môžeme povedať, že existencia konkurencie vedie k lepšiemu uspokojovaniu potrieb zákazníkov. [8]

1.2 Maloobchod

1.2.1 Vymedzenie pojmu maloobchod

Maloobchod patrí k najdôležitejším článkom distribučného kanála, cez ktorý v súčasnosti prechádza väčšina produktov od výrobcu k spotrebiteľovi.

Maloobchod charakterizujeme ako súhrn všetkých činností pri predaji tovaru a poskytovaní služieb, ktoré sú určené konečnému spotrebiteľovi na osobnú spotrebu alebo na určité použitie (dar), nie na podnikateľské použitie. Maloobchod plní úlohu dodávateľa tovaru v spotrebiteľskom množstve konečnému spotrebiteľovi. [5]

Maloobchodnú činnosť vykonávajú výrobcovia, veľkoobchodníci a maloobchodníci. V prevažnej miere sa realizuje v maloobchodných predajniach. [5]

1.2.2 Maloobchodné predajne

Vo svete sa vyvinulo množstvo rôznych foriem a typov maloobchodných jednotiek, ktoré možno klasifikovať podľa viacerých znakov. V európskych krajinách sa najčastejšie rozdeľujú maloobchodné predajne podľa hľadiska sortimentu, ďalej z hľadiska cenového a podľa miesta predaja. [5]

Podľa sortimentu rozlišujeme maloobchodné jednotky predávajúce úzky, široký alebo hlboký sortiment produktov. Sú to: odborné predajne špecializované predajne, obchodné domy, supermarkety, nákupné strediská, zmiešané obchodné jednotky. [5]

Z hľadiska cenového rozdeľujeme maloobchodné predajne podľa cenovej úrovne. Môže ísť o predajne, ktoré ponúkajú vysokokvalitné tovary a služby za vysoké ceny, predajne strednej cenovej úrovne alebo predajne s nízkymi cenami, ako sú diskontné predajne, predajne zo skladu alebo katalógové výstavné siene. [5]

Podľa miesta predaja rozlišujeme maloobchod, ktorý realizujem predaj v obchodných priestoroch, a maloobchod bez predajní. [5]

Nasledujúca tabuľka 1-1 uvádza prehľadné rozdelenie rôznych foriem maloobchodu na základe kritérií, ktoré sa nachádzajú v záhlaví tabuľky. Túto tabuľku považujem za

dôležitú, pretože pri skúmaní konkurencie na trhu predajní nábytku v Banskej Bystrici som sa stretla s rôznymi formami maloobchodných predajní.

Tabuľka 1-1: Klasifikácia maloobchodných jednotiek

Rozsah služieb	Produktový rad	Cenová úroveň	Stupeň podriadenosti	Územná koncentrácia
<i>Samoobsluhy</i>	Špecializovaná predajňa Obchodný dom	Diskontná predajňa	Filiálkový reťazec Dobrovoľný reťazec a maloobchodné družstvo	Obchodná štvrť Oblastné nákupné stredisko
<i>Ohraničená ponuka služieb</i>	Supermarket Predajňa v blízkosti bydliska	Diskontný obchodný dom	Spotrebné družstvo	Mestské nákupné stredisko
<i>Úplná ponuka služieb</i>	Kombinované predajne, superstory, hypermarkety Podniky služieb	Katalógová výstavná sieň	Franšízingová organizácia Maloobchodný koncern	Miestne nákupné stredisko

Zdroj: KOTLER, Ph. a ARMSTRONG, G. *Marketing*. Přel. J. Malý aj. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3. s. 296. [9]

1.2.3 Maloobchodný marketingový mix

Maloobchodný marketingový mix je potrebné chápať ako účelovo namiešanú štruktúru nástrojov predajne slúžiacu k splneniu určitého zámeru (najčastejšie zameraného na cieľový segment).

Maloobchodný mix možno podľa autorov Masona a Mayera vymedziť 6 prvkami označovanými ako 6P, a to produkt (product), cena (price), miesto(place), komunikácia (promotion), prezentácia (presentation) a ľudia (people). Autor Dunne vyčleňuje z „produktu“ služby a hovorí tak o siedmych prvkoch - tovar, predajňa, cena, propagácia, miesto, personál, služby. Obdobne definuje maloobchodný mix aj McGoldrick, ktorý navyše okrem miesta, tovaru, ceny, propagácie a služieb uvažuje o maloobchodnej značke a prostredí predajne. V podstate sa jedná o rozšírenie základného marketingového mixu (produkt, cena, distribúcia, komunikácia) o ďalšie prvky. [20]

Pre účely tejto práce si bližšie predstavíme jednotlivé prvky maloobchodného mixu definovaného autormi Mason a Mayer.

Produkt (product)

Produktom v maloobchodnom podnikaní je ponuka predajne. Tá je tvorená ako predávaným sortimentom, tak službami, ktoré maloobchodník ku tovaru poskytuje. Maloobchodník sa musí rozhodnúť o **šírke sortimentnej rady**, ktorá odkazuje na počet všetkých obchodovaných značiek, ktorá je možné v danej sortimentnej rade nájsť, a **hlbke sortimentnej rady**, ktorá predstavuje priemerný počet predávaných položiek v rámci každej značky obchodovanej sortimentnej rady. **Obchodovaná sortimentná rada** sa skladá zo skupiny blízko si príbuzných produktov, ktoré sú určené k rovnakému konečnému spotrebiteľovi, sú predávané rovnakej skupine zákazníkov alebo patria do rovnakej cenovej kategórie. **Špecializované predajne** vedú menší počet tovarových skupín, ale s možnosťami hlbokého výberu. Naproti tomu predajne určené pre masový trh vedú široký sortiment s malým počtom variant jednotlivých druhov tovarov. [5]

Zvýšiť atraktivnosť predajní, ktoré majú podobný sortiment, pomáhajú rôzne prostriedky, napr. častá obmena sortimentu a rýchly obrat zásob, predaj určitého značkového tovaru, nového módného tovaru atď. Súčasťou sortimentu je kvalita tovarov. Zákazník sa nezaujíma len o šírku výberu, ale aj o kvalitu tovarov a služieb. Preto aj týmto faktorom treba v predajni venovať veľkú pozornosť. **Služby** sú jedným z kľúčových nástrojov v necenovom súťažení, ktorým sa jedna predajňa odlišuje od druhej. [5]

Služby zákazníkom sú definované ako všetky činnosti, ktoré maloobchodník vykonáva preto, aby za prvé svojim potenciálnym zákazníkom uľahčil nakupovanie a získavanie informácií o ponuke predajne, za druhé uľahčil transakciu, ako náhle zákazník prejaví záujem o kúpu tovaru, za tretie ovplyvnil spokojnosť zákazníka s uzavretou transakciou. Služby k produktu môžeme rozdeliť na predpredajné služby a popredajné služby. [3]

Predpredajné služby sú tie, ktoré sú zákazníkom poskytované ešte pred tým, že sa stanú súčasťou obchodnej transakcie. Medzi najbežnejšie predpredajné služby sa radí zodpovedajúca otváracia doba, pomoc pri rozhodovaní v podobe informačnej podpory, predaj na splátky, inštalácia či montáž tovaru, balenie tovaru (nielen darčkové), poskytnutie dokladu o predaji (účtenka), umožnenie nákupu z domova, asistencia personálu pri predaji, parkovacie plochy ai. [3]

Popredajné služby sú služby poskytované zákazníkom až po vykonaní transakcie, a to vybavovanie reklamácií, vrátenie či výmena tovaru, technická a informačná služba, opravy tovaru zákazníkovi ai. [3]

Žiadne z uvedených služieb neprinášajú predajni zisk – všetky sú navrhnuté preto, aby do predajne prilákali zákazníkov. Rozhodovaniu o ponuke služieb môžu ovplyvňovať niektoré faktory, ktorým je nutné venovať pozornosť. Sú nimi náklady na prevádzku služby, príjem cieľovej skupiny (potenciálnych zákazníkov), cenová úroveň predajne, druh ponúkaného tovaru, charakteristiky predajne a tiež služby ponúkané konkurenciou. [3]

Cena (price)

Cenová hladina tovarov predávaných v určitej cenovej jednotke musí byť v súlade s ostatnými marketingovými nástrojmi. Ceny sú rozhodujúcim činiteľom trhovej pozície a musí sa o nich rozhodovať vo vzťahu k cieľovému trhu, sortimentu produktov a služieb a vo vzťahu ku konkurencii. Maloobchodné ceny sa zakladajú na obstarávacích nákladoch tovarov, preto sa rozumné nakupovanie stáva kľúčovým faktorom úspešného maloobchodu. Okrem toho musia maloobchodníci robiť cenovú stratégiu aj vzhľadom na iné faktory veľmi starostlivo. Niekoľko druhov tovaru, ktoré budú slúžiť ako vábiaci artikel, môžu zaťažiť nízkymi kalkulačnými prirážkami a dúfať, že zákazníci pri návšteve predajne kúpia aj iné druhy tovaru s vyššími prirážkami. Okrem toho môže maloobchodník znížiť ceny tovaru s pomalším obratom. [5]

Miesto (place)

Pojem miesto možno v maloobchodnom podnikaní definovať taktiež ako obchodné územie, ktoré je dané geografickou oblasťou, v ktorej môže maloobchodník nájsť svojich zákazníkov. Pri hľadaní vhodného miesta pre umiestenie maloobchodnej predajne by mal podnikateľ zvažovať význam daného miesta, ktorý je daný vplyvom na finančné prostriedky (výška nájmu, príp. prostriedky na kúpu budovy), vplyvom na marketingovú stratégiu a jej nástroje a vplyvom na čas (rozhodovanie o mieste je dlhodobého charakteru, z krátkodobého hľadiska potom hrá rolu dopĺňovanie tovaru, sezónnosť tovaru atď.), ale tiež problémy, ktoré sú s rozhodovaním o mieste spojené – maloobchodník by si mal byť vedomí toho, že rozhodnutia o mieste musia byť komplexné (zasiahne celú marketingovú stratégiu), že je spojené s vysokými nákladmi a že výsledky takéhoto rozhodnutia sú ťažko merateľné. [20]

Pri voľbe najlepšieho miesta existujú **faktory**, ktoré môžu maloobchodníkovo rozhodovanie značne ovplyvniť. Jedným z dôležitých kritérií je **povaha daného miesta** daná vývojovými (budúcimi, ale aj minulý vývoj) a technologickými charakteristikami daného územia. Je nutné uvažovať tiež o **dopravnej charakteristike a dostupnosti** analyzovaného

miesta. Významnú rolu hrá aj **typ susedov**, ktorý sa v blízkosti uvažovaného miesta nachádzajú. [20]

Pri voľbe vhodného umiestnenia predajne sa musí pamätať aj na to, aká bude v predajni **atmosféra**, aký pocit bude v zákazníkovi vyvolávať - nemusí pôsobiť veľmi čisto, alebo byť priam vzorne upravená. Naplánovaná atmosféra by sa mala hodiť k cieľovej skupine a mala by podnecovať ku kúpe. [5]

Komunikácia (promotion)

Propagáciu, ako môžeme pojem tiež označiť, využívajú maloobchodníci k tomu, aby do svojich predajní prilákali zákazníkov a následne ich primáli ku kúpe tovaru. Celkovo sa používajú štyri zložky (prvky) maloobchodnej komunikácie, ktoré tvoria tzv. maloobchodný komunikačný mix. Sú nimi reklama, podpora predaja, verejná známosť a osobný predaj. [3]

Maloobchodná predajňa komunikuje so zákazníkom okrem uvedených prvkov aj celou radou relatívne dlhodobo daných **materiálnych stránok** (kde je umiestnená, ako ma architektonicky riešený vonkajšok a vnútrajšok), ďalej flexibilne meniteľných **organizačných aspektov** (vlastník a jemu zodpovedajúci názov, predstavitelia managementu a zamestnanci, zameranie a šírka ponúkaného sortimentu, vrátane jeho úrovne - kvality, otváracia doba) až po okamžité **aktivity vlastného personálu** (ako sa stará o upratovanie a poriadok v predajni i vo výkladných skriniach, akú vytvára za pomoci dekorácie, zvukov - hudby i vôní v predajni atmosféru). Pri zamestnancoch predajne je pre zákazníka dôležité už to, ako vyzerajú, akým svojim **vzhľadom** (vekom, pohlavím, úpravou tváre a vlasov, oblečením) a **vystupovaním** korešpondujú s ponúkaným tovarom. [4]

Prezentácia (presentation)

Pokiaľ hovoríme o prezentácii v maloobchode, je nutné odlíšiť jej dva prvky – prezentáciu samotnej predajne a prezentáciu tovaru, ktorý je na predajnej ploche zákazníkovi ponúkaný. Jedná sa v podstate o vizuálne (popr. senzorické) znaky maloobchodnej predajne, ktoré môžu zákazníka prilákať do predajne a primäť ho ku kúpe tovaru.

Medzi **vonkajšie vizuálne znaky** patrí **označenie predajne** (zahrňujú jej názov či logo, ich hlavnou funkciou je vysvetliť potenciálnemu zákazníkovi, aký produkt predajňa ponúka, upútať ich pozornosť a odlíšiť predajňu od konkurencie) , **výkladná skriňa** (niekedy tiež označovaná ako výklad, môže zákazníkov nalákať svojím obsahom i formou, ale aj inými charakteristikami, ako je veľkosť, čistota, usporiadanie alebo jej informačné využitie), **dvere**

(poskytujú zákazníkovi prvý fyzický kontakt s predajňou, rovnako môžu byť informačne využité, mali by byť ľahko použiteľné a nemali by byť pre zákazníka bariérou), **informačné znaky a navigačné systémy** (môžu byť užitočné dodávateľom a ostatnej verejnosti). [26]

Vnútrotnými vizuálnymi znakmi je **prezentácia tovaru** (jej hlavný cieľ a zmysel je čo najúčinnšie predstavenie tovaru zákazníkov, jeho vystavenie a pripútanie pozornosti k výrobku a podnietenie záujmu o jeho kúpe, mala by podnecovať zákazníkov záujem, mala by pôsobiť originálne, novým dojmom, vyvolávať asociácie a tým aj záujem o tovar, pôsobenie prezentácie tovaru by malo zdôrazňovať vlastnosti tovaru a uľahčovať nákupnú rozhodovanie a nákup samotný), **orientačný systém** (má za úlohu uľahčiť zákazníkovi nakupovanie a výber tovaru), **usporiadanie predajne** (môže napomôcť zvýšiť prehľadnosť a logistickú efektívnosť predajného miesta), **design a štýl, atmosféra predaje a osvetlenie** (môže podporiť predaj, navodiť dojem útulnosti a ovplyvniť rýchlosť, akou zákazník prejde predajňou). [26]

Okrem zraku môže zákazník vnímať **podnety**, ktorými sa na neho maloobchodník snaží pôsobiť aj inými zmyslami. Zákazníkov rozhodnutie nielen o nákupe tovaru, ale aj o návšteve predajne, možno do určitej miery ovplyvniť aj takými aspektmi, ako sú **sluchové vnemy**, ktoré dotvárajú celkovú atmosféru predajného miesta a môžu byť ako informačného, tak aj iného charakteru. Maloobchodník by nemal zabúdať ani na **vôňu či pach predajne**, pretože tiež čuchom človek vníma svoje okolie a vyhodnocuje prichádzajúce podnety. Pri hodnotení predajne môže hrať určitú úlohu i **hmat**, ktorý zákazník využíva už pri prvom fyzickom kontakte s predajňou (dvere, kľučka, nákupný košík, regály a pod.), a ostatné vnemové bunky, vďaka ktorým zákazník rozpoznáva teplo či zimu. Chuťou zákazník maloobchodnú predajňu nehodnotí, v spojení s podporou predaja (ochutnávkou) je aj tento zmysel určitým spôsobom schopný zákazníka prilákať do predajne či ho od nákupu tovaru odradiť. [26]

Personál (people)

Personál vyskytujúci sa v predajni alebo s ňou súvisiaci môžeme rozdeliť do štyroch skupín podľa funkcií, ktoré vykonávajú, a to na riadiaci personál, personál pracujúci v zázemí predajne, predajný personál a podporný personál, ktorý zabezpečuje plynulý chod predajne, sú ním napr. upratovačky, vrátnik a pod. [26]

Riadiaci personál má za úlohu plánovať a riadiť chod podniku vrátane predajne. Patria sem majiteľ(lia) maloobchodu, oblastní riaditelia, vedúci predajne, vedúci jednotlivých

oddelení predajne a ich zástupcovia. Cieľom týchto ľudí je plánovať a riadiť aktivity smerujúce k naplánovaniu stanovených cieľov podniku, zaistiť ich financovanie, poprípade dohliadať na kontrolu napĺňania funkcií ostatného personálu v maloobchode. [26]

Personál pracujúci v zázemí predajne je dôležitý z hľadiska zaistenia plynulosti všetkých procesov, ktoré v maloobchode prebiehajú. Je v styku s riadiacim personálom, s dodávateľmi pracujúcimi v skladoch (zabezpečujú všetky logistické procesy) a ostatný personál napomáhajúci bezproblémovému fungovaniu predajne (účtovník, personalista, bezpečnostné zložky a pod.). [26]

Predajný personál sa vyskytuje priamo na predajnej ploche a podieľa sa na tvorbe nákupnej atmosféry, a to nielen počtom (tj. schopnosťou zaistiť predajné operácie kapacitne), ale tiež kvalifikáciou (schopnosťou obslúžiť zákazníka na odbornej úrovni vrátane poradenskej aktivity), chovaním a upravenosťou. Za kvalitatívny aspekt možno považovať aj organizáciu práce a jej dopad na nákupnú atmosféru predajnej miestnosti. Táto kategória personálu je najdôležitejšia z pohľadu vytvárania vzťahu so zákazníkom, poskytovaním informácií a poradenstva, pretože je so zákazníkmi v osobnom styku najviac. [26]

Bežnú komunikáciu predavača so zákazníkom v obchode sa môže pre názornosť rozložiť do nasledujúcich štyroch krokov. Prvým je **prvotný kontakt** so zákazníkom, ktorý býva spravidla vizuálny. Už v tomto momente však môže predávajúci vypozerovať a odhadnúť niektoré podstatné skutočnosti. Napríklad či sa jedná o zákazníka alebo o konečného spotrebiteľa. Dve odporúčané rady pre predavačov sú „dbajte o svoj vzhľad, na zákazníka najskôr pôsobíte svojím zovňajškom, oblečením, úpravou tváre“ a „vítajte zákazníka s úsmevom a priateľským, hosťateľským postojom“. Prvotný vizuálny kontakt môže predávajúci vlastnou aktivitou ďalej rozvinúť do verbálnej komunikácie - pozdravom a otázkou typu „Čo si prajete?“, „Čím môžem pomôcť?“, „Môžem vám poradiť?“, „Čo vám môžem ponúknuť?“. [4]

Druhým krokom je **pomoc predavača pri výbere**, ktorý by mal poznať o ponúkaných produktoch čo najviac a mal by pôsobiť čo naj dôveryhodnejšie. Hlavne pri predvádzaní ponuky musí byť schopný uviesť podrobnosti a nedostatky jednotlivých produktov. V prípade nerozhodnosti zákazníka by mal byť pohotový s ohľadom na situáciu a možnosti mu citlivo odporučiť najvhodnejšiu variantu. [4]

Tretím krokom sú **odporúčania doplnujúce predaj**, pokiaľ sa zákazník už rozhodol a vybral si, uistí ho predavačka o dobrej voľbe a výhodnej kúpe, nevťeravým a nenápadným spôsobom ho upozorní na mimoriadnu ďalšiu ponuku napríklad na doplnky (obrazy, vázičky) alebo čistiace prostriedky. [4]

Pri **ukončení predaja** predavač(ka) zakúpený tovar čo najúhládnejšie a podľa prania zákazníka zabalí. Podľa okolností mu dá malú pozornosť, zdvorilo sa s ním rozlúči, pričom môže vyzvať zákazníka k ďalšej návšteve predajne v budúcnosti, prípadne ho odprevadí ku dverám, alebo mu pomôže naložiť tovar do auta. [4]

Aj keď si zákazník nič nevyberie a nezakúpi, už to, že do predajne prišiel, je výrazom jeho záujmu, a preto by sa mal predavač snažiť zanechať v ňom čo najlepší dojem. Mal by sa k nemu chovať maximálne priateľsky a vľúdne. Čímkoľvek iným, hlavne nezaujmom či dokonca hrubosťou, ho môže len odradiť. [4]

Jednotlivé kategórie personálu sa môžu s ohľadom na formu a druh maloobchodu prekrývať, ovplyvňovať alebo vzájomne dopĺňovať, v niektorých prípadoch môže všetky funkcie vykonávať iba jeden človek.[26]

1.3 Mystery shopping

V nasledujúcom texte budem bližšie definovať u nás ešte pomerne málo známú a o to menej využívanú výskumnú techniku mystery shopping. V prílohách ako prílohu č. 1 môžete nájsť históriu a vývoj tejto metódy, a to ako v Českej republike, tak v zahraničí.

1.3.1 Definícia pojmu mystery shopping

Výskumná technika zvaná „Mystery shopping“ (do slovenčiny sa väčšinou prekladá ako „fiktívny nákup“ alebo „tajný nákup“) je dlhodobo preverená výskumná technika, používaná mnohými komerčnými i nekomerčnými inštitúciami. [17]

Účelom tejto techniky je vyhodnotenie úrovne služieb poskytovaných zákazníkom a v návaznosti na to iniciovať skvalitnenie týchto služieb. Zvláštny úspech mystery shoppingu tkvie predovšetkým v tom, že špeciálne vyškolený pozorovatelia vystupujú v roli zákazníkov. Podľa vopred vypracovaného scenára monitorujú obchodné, komunikačné a vyjednávacie schopnosti osôb na jednotlivých pozíciách klientovej spoločnosti, pozorujú úroveň prostredia a plnia ďalšie špecifické úlohy. Ihneď po ukončení vykonajú podrobný záznam. [17]

Výskum prebieha s časovým odstupom v niekoľkých fázach s porovnaním účinnosti nápravných krokov. Hlavnou postavou celého projektu je pochopiteľne vyškolený „mystery zákazník“, ktorý sa chová podľa stanoveného scenára. [18]

Tajní zákazníci navštívia, zatelefonujú (technika nazvaná „mystery calling“) alebo trebárs e-mailom kontaktujú dotýčny podnik (technika nazvaná „mystery mailing“), pri

ktorom sa chovajú podľa vopred pripraveného scenára. Ihneď po skončení návštevy, ukončení kontaktu, vyplní tajný zákazník hodnotiaci list. Následne sa výsledky analyzujú a vyhotoví sa správa, v ktorej sa popíšu zistené skutočné silné a slabé stránky spoločnosti, ktoré boli vyskúšané. [17]

1.3.2 Využitelnosť a prínos mystery shoppingu

Výskum prostredníctvom mystery shoppingu možno použiť v celej škále komerčných oblastí. V obchode, nákupných centrách, v oblasti služieb (doprave, doručovaní zásielok, taxislužbe, čistiarni, kaderníctve, salóne krásy a iných), v oblastiach hotelierstva, reštaurácií, cateringu, v automobilovom priemysle, vo finančných inštitúciách, pri plánovaní a realizácii veľtrhov, v oblasti počítačových technológií a v mnohých ďalších oblastiach. Úspešne je mystery shopping využívaný dokonca aj v štátnej správe. [19]

Okrem mystery shoppingu je ako samostatný druh výskumu využívaný tiež mystery calling, čiže overenie telefonického, dopisového, príp. e-mailového kontaktu. Tým je zisťovaná kompetentnosť personálu, prepojovanie hovorov, včasnosť poštovnej a inej odpovede pred vlastnou návštevou „mystery zákazníka“. [19]

Obece platnou výhodou mystery shoppingu je dodávanie informácií o dôležitých činnostiach a ponuke spoločnosti v takej podobe, ako ju zažíva a chápe bežný zákazník. Odhaľuje, aký je prístup a starostlivosť predajného personálu, klientskej podpory alebo operátorov call centra k zákazníkom. [19]

Získava objektívne informácie o stave prevádzky, podklady pre efektívny rozvoj pracovníkov. Hlavným motívom je zvýšenie spokojnosti zákazníkov a zlepšenie image firmy v očiach zákazníkov. [19]

2 Charakteristika predajne nábytku a trhu

Cieľom kapitoly je charakteristika predajne nábytku MEGA Nábytok, popis aktuálnej situácie na trhu s nábytkom v Banskej Bystrici a stručná charakteristika najdôležitejších konkurentov MEGA Nábytku.

2.1 Predajňa nábytku MEGA Nábytok

2.1.1 História a súčasnosť predajne

Predajňa nábytku MEGA Nábytok je maloobchodnou divíziou obchodnej spoločnosti LUTO Slovakia, a.s. Spoločnosť, podnikajúca v oblasti predaja nábytku, pôsobí na trhu Slovenskej republiky od roku 1992 a jej sídlo je v Košiciach. V súčasnosti zamestnáva okolo 130 zamestnancov. Maloobchodnú divíziu, okrem predajne v Banskej Bystrici, tvorí ešte ďalších 9 predajní, pričom dve sa nachádzajú v Bratislave a ďalšie potom v Trnave, Zvolene, Prešove, Košiciach, Bardejove, Prievidzi, Spišskej Novej Vsi. V roku 2008 pribudne nová vlastná predajňa v Žiline. Víziou spoločnosti je rozšíriť sieť vlastných maloobchodov až na 17 po celom území Slovenskej republiky.

Spoločnosť LUTO Slovakia od 1. 7. 2006 založila a zároveň zastrešuje novovzniknutú nezávislú obchodnú sieť s nábytkom - MEGA Nábytok, ktorá má členov takmer vo všetkých mestách na Slovensku. Špecifickou vlastnosťou je garancia jednotnej ceny na území celého Slovenska, nezávisle od toho, či sa jedná o pobočku vlastného obchodu, alebo o jeden z obchodov aliancie.

Predajňa nábytku MEGA Nábytok pôsobí na trhu v Banskej Bystrici už 14 rokov, teda od roku 1994. Je jednou z najstarších predajní pôsobiacich na trhu predajní s nábytkom v Banskej Bystrici. Pôvodne MEGA Nábytok sídlil v priestoroch s veľkosťou približne 400 m² v blízkosti centra mesta. V tomto čase ešte vystupovala pod názvom DREVOÚNIA - INTERIÉR. Neskôr sa predajňa zapojila do maloobchodnej divízie spoločnosti LUTO Slovakia a svoj názov zmenila na MEGA Nábytok.

Počnúc 1. februárom 2006 zmenila predajňa svoje sídlo. Malé priestory blízko centra mesta vymenila za veľké zrekonštruované priestory v okrajovej časti mesta, ako môžete vidieť v prílohe č. 4. Budovu má predajňa v prenájme. Táto časť mesta je riedko obývaná, keďže sa tu nachádza veľká novovzniknutá obchodná zóna a vedie ňadial' to diaľnica spájajúca Banskú Bystricu s blízkym mestom Zvolen. MEGA Nábytok sa musel pri zmene priestorov

vysporiadať s problémom obtiažneho prístupu zákazníka. V prípade, ak zákazník nevlastní automobil, musí sa spoliehať na mestskú hromadnú dopravu. Frekvencia autobusov mestskej hromadnej dopravy je však nedostatočná. Premáva sem len jedna linka MHD a to každých 60 minút. Z mapy Banskej Bystrice uvedenej v prílohách ako prílohu č. 4 vyplýva, že predajňa MEGA Nábytok sídli, vzhľadom na konkurenčné predajne, najďalej od centra mesta.

Najväčšie pozitívum nových priestorov spočíva vo veľkosti predajnej plochy, ktorá je približne 1950 m² veľká, čo je štyrikrát viac, než rozmery pôvodných priestorov predajne. Budova vyhovuje požiadavkám predajne súvisiacim s vystavením sortimentu.

2.1.2 Sortiment predajne

Predajňa má k dispozícii prízemie a prvé poschodie budovy. Na prízemí sú vystavené sedačky, obývacie steny, jedálne a doplnkový tovar, pod ktorým si možno predstaviť rôzne maličkosti na dotvorenie interiéru, hlavne dekoratívne predmety akými sú sviečky, vázy, drevené autíčka, rôzne typy dóz a podobne. Obývacie steny a jedálne sú vystavené v jednotlivých expozíciách a sedačky v oddelení sedačiek. Oddelenie sedačiek dominuje celému priestoru. Taktiež sú tu efektne rozmiestnené v jednotlivých expozíciách obrazy, ktoré si v prípade záujmu môže zákazník zakúpiť.

Na prvom poschodí zákazník nájde kuchyne, stoly, stoličky, písacie stoly, kancelárske stoličky, predsiene, postele, spálňové steny, detské a študentské izby. Kuchynské linky spolu so stolmi a stoličkami sú vystavené v tzv. kuchynskom štúdiu. Písacie stoly spolu so stoličkami sú vystavené v samostatnom oddelení. Predsiene, spálne, detské a študentské izby sú vystavené v jednotlivých expozíciách. Priestoru, podobne ako v prípade prízemia, dominuje oddelenie vystavených postelí.

Pre uľahčenie pohybu zákazníka je na prízemí uvedený orientačný plán, ktorý korešponduje s rozmiestnením nábytku.

Predávaný sortiment je dovážaný hlavne od slovenských, českých a poľských výrobcov. Vo veľkej miere spoločnosť LUTO Slovakia spolupracuje s poľským výrobcom číslo jedna spoločnosťou BlackRedWhite. Ale spoluprácu smeruje aj k iným štátom Európskej únie, napr. Taliansko a taktiež dováža tovar z Číny, Malajzie, či Thajska.

O plynulý chod predajne sa stará osem zamestnancov. Na čele tímu stojí vedúci predajne. Hladký priebeh prijímania tovaru na sklad, vystavovanie tovaru na predajnej ploche, vyskladňovanie, rozvoz, vynášku a montáž nábytku majú na starosti traja skladníci. Samotný

predaj realizujú štyria predajcovia, dvaja na prvom poschodí a dvaja na druhom. O čistotu predajne dbá externá upratovacia firma.

2.1.3 Komunikácia so zákazníkom

Komunikácia predajne so zákazníkom sa koncentruje hlavne na letáky, ktoré sú roznášané do schránok obyvateľov mesta Banskej Bystrice a obcí v blízkosti mesta. Letáky sú taktiež ponúkané pri vstupe do predajne MEGA Nábytok, pričom platí, že sú rovnaké pre všetky maloobchodné predajne a celú alianciu spoločnosti LUTO Slovakia. Obmieňajú sa vždy s novou akciovou ponukou približne každé dva mesiace. Len zriedkavo možno nájsť reklamu aj v časopisoch. Preferujú sa časopisy pre ženy s celoštátnou pôsobnosťou, keďže zastúpenie LUTO Slovakia je v každom väčšom meste Slovenskej republiky. Zriedkavo využíva spoločnosť miestne televízie, hlavne pri zavádzaní novej vlastnej predajne. Celoštátnu televíziu zatiaľ spoločnosť nevyužila, pretože by to znamenalo neúmerné zvýšenie nákladov. Taktiež zostáva zatiaľ nevyužitou možnosťou propagácie rozhlas či billboardy.

Predajňa má aj vlastnú internetovú stránku, ktorá je pomerne jednoduchá, obsahuje základné informácie o sortimente, aktuálny cenník, aktuálne akciové letáky, ktoré si môže záujemca stiahnuť do svojho počítača a samozrejme adresy a kontakty predajných miest po celom území Slovenskej republiky. Internetová stránka neumožňuje zakúpenie tovarov online, ale zákazník si môže pred samotnou návštevou predajne vytvoriť veľmi dobrý obraz, aký sortiment tu môže očakávať. [20]

2.1.4 Služby poskytované predajňou

Predajňa poskytuje komplexné služby súvisiace s rozvozom, vynáškou a montážou zakúpeného tovaru v mieste bydliska zákazníka. Uvedené služby môže predajňa realizovať vďaka vlastnému nákladnému automobilu a dostatočnému množstvu pracovníkov skladu. Uvedené služby tvoria pre zákazníka dodatočné náklady k cene zakúpeného tovaru, pretože sú spoplatnené.

Zákazník môže využiť službu platby za tovar platobnou kartou, prípadne nákup na splátky prostredníctvom spoločností Cetelem alebo Quatro. Predajňa poskytuje aj služby poradenského servisu, v rámci ktorého interiérový konzultant, tj. jeden z predajcov môže na želanie zákazníka vypracovať grafické návrhy. Obvykle túto možnosť využívajú zákazníci, ktorí si hodlajú zakúpiť zariadenie do kuchyne.

Predajňa ponúka zákazníkovi k dispozícii automat na teplú a studenú vodu. Pri dlhšom jednaní je ponúknutá zákazníkovi káva alebo studená voda z tohto automatu. Vedenie predajne vychádza z predpokladu, že keď zákazník chce prejsť celou predajnou plochou s rozmermi 1950 m², môže ho to vyčerpať, preto pri automate nechýba stolík so stoličkami, kde sa môže zákazník posadiť. Na stolíku je naaranžovaná dóza s cukríkmi, ktorá láka najmä tých najmenších.

Najnovšou službou predajne je zaraďovanie zákazníkov tzv. vernostného systému, ktorý funguje na základe zákaznickej karty, ktorú zákazník získa pri prvom nákupe, samozrejme za predpokladu, že vyjadrí súhlas sa do vernostného programu zapojiť. Na základe tejto karty môže zákazník využívať 2% zľavu z ceny zakúpeného tovaru pri ďalšom nákupe. Predajňa MEGA Nábytok predpokladá, že na trhu je v tejto oblasti priekopníkom a že žiadna iná predajňa vernostný systém svojim zákazníkom neponúka.

2.2 Aktuálna situácia na trhu s nábytkom v Banskej Bystrici

Mesto Banská Bystrica leží takmer uprostred Slovenskej republiky a so svojou rozlohou 103 km² patrí k najväčším mestám na Slovensku. Je významným hospodárskym, administratívnym a kultúrnym strediskom Banskobystrického kraja. Banská Bystrica má viac než 81 tis. obyvateľov, čo ju zaraďuje na 5. miesto podľa počtu obyvateľov na Slovensku. Sídli tu Banskobystrický samosprávny kraj.

Maloobchodný trh nábytku v Banskej Bystrici zahŕňa približne 31 rôznych predajcov a výrobcov nábytku. Celková sumarizácia a prehľad konkurencie pôsobiacej na trhu predajní s nábytkom v Banskej Bystrici je uvedená v prílohách ako príloha č. 5. Predajne, ktoré tvoria konkurenčné prostredie pre MEGA Nábytok je možné pre lepšiu prehľadnosť rozdeliť do troch skupín podľa veľkosti predajnej plochy, keďže pri návšteve týchto predajní sa dalo vypožorovať, že majú buď malú predajnú plochu do 99 m², strednú predajnú plochu od 100 do 1 399 m² alebo sa jednalo o veľmi veľké predajne podobné MEGA Nábytku s predajnou plochou väčšou než 1 400 m². Prehľadnejšia tabuľka rozdeľujúca konkurenciu v Banskej Bystrici je uvedená v prílohách ako príloha č. 2.

Do prvej skupiny predajní s predajnou plochou do 99 m², tzv. malých predajní, možno zaradiť viac než polovicu z predajní uvedených v prílohe č. 5. Táto skupina predajní sa vyznačuje úzkou špecializáciou, pričom dôraz je kladený na čo najvyššie uspokojenie úzko profilovaných požiadaviek zákazníkov. V predajni je vystavené len malé množstvo

sortimentu prípadne žiadny sortiment. Predaj je realizovaný prostredníctvom katalógov, ktoré predkladajú zákazníkovi, aby si z nich vybrali. Často tu predajcovia pracujú so vzorkami ponúkaného tovaru. Obvykle sú takéto predajne zamerané na luxusný nábytok vysokej cenovej úrovne, napr. kožené sedačky, kancelársky nábytok a doplnky, sedacie súpravy, kuchynské linky, vstavané a posuvné skrine, nábytok vyrábaný na mieru a pod. Tovar sa vyznačuje vysokou kvalitou a je charakteristické, že takéto predajne si vytvárajú bližší vzťah k zákazníkovi.

Druhou skupinou sú predajne s väčšou predajnou plochou od 100 m² do 1 400 m², tzv. stredné predajne. Tieto predajne majú širší až úplný výber sortimentu, ale na predajnej ploche majú vystavené len obmedzené množstvo z ponúkaného sortimentu. Niektoré nábytky tu vôbec nemusia byť vystavené a ich predaj sa realizuje len na základe katalógov výrobcov a vzoriek. Obvykle predajne tohto typu majú vystavené tovary, ktoré nie sú zložité na montáž, napr. sedacie súpravy, kancelárske stoly, stoličky a pod. Na predajnej ploche však často chýba vystavenie napr. kuchýň, alebo obývacích stien. Táto forma maloobchodu sa vyznačujú nižšími cenami než predajne zahrnuté v tretej skupine.

Tretiu skupinu tvorí 5 predajní z celkového počtu 31 predajní uvedených v prílohách ako prílohu č. 5. Predajne patriace do tejto skupiny sú v prílohe č. 5 zvýraznené. Takéto maloobchody s nábytkom majú predajnú plochu väčšiu než 1 400 m² a ponúkajú úplný sortiment. Sú to tzv. veľké predajne a napriek svojej značne veľkej predajnej ploche majú stále formu klasického maloobchodu a nie veľkoskladu.

Pod úplným sortimentom je nutné mať na mysli sedacie súpravy, obývacie steny, spálne, jedálne, kuchyne, detské izby, predsieň, pracovne, kancelársky nábytok, posteľ, matrace, sektorový nábytok. Jednoducho povedané predajne tohto typu ponúkajú všetko, čo do zariadenia bytu alebo domu patrí. Obvykle sú pri nábytku vzorky materiálov, z ktorých si zákazník môže vybrať a katalógy, kde môže zákazník vidieť rôzne variácie vystaveného tovaru. Nie je výnimkou, že si tieto predajne konkurujú rôznymi, či už platenými alebo neplatenými službami typu odvoz zakúpeného tovaru, vynáška tovaru do miesta bydliska zákazníka, montáž tovaru v mieste bydliska zákazníka, poradenstvo pred kúpou, architektonický návrh zariadenia a podobne.

O tom, že konkurencia na trhu predajní s nábytkom je nadmieru vysoká svedčí aj fakt, že od januára 2008 skončila svoju činnosť spoločnosť DAZA, ktorá v Banskej Bystrici mala svoju pobočku. Napriek veľmi výhodnej polohe v centre mesta, dlhoročnej tradícii, širokému sortimentu a výhodným cenám, na trhu v tak silnej konkurencii neobstála.

V ďalšej časti práce budú bližšie charakterizované predajne nábytku patriace do tretej skupiny veľkých predajní avšak s výnimkou MEGA Nábytku, ktorý je charakterizovaný v úvode tejto kapitoly. Charakteristika týchto predajní je tu z toho dôvodu, že budú predmetom analýzy vo výskumnej činnosti.

2.3 Vybraný konkurenti MEGA Nábytku

2.3.1 TEMPO-KONDELA s.r.o.

Spoločnosť vznikla v roku 1991 a od tejto doby sa venuje obchodnej činnosti v oblasti predaja nábytku. Spoločnosť je členom skupiny EURO Nábytkár. V súčasnosti zamestnáva 230 zamestnancov a radí sa medzi popredné spoločnosti na Slovenskom nábytkárskom trhu. Po celom území Slovenskej republiky má 23 predajní. Z uvedenej charakteristiky vyplýva, že predajne nábytku TEMPO-KONDELA predstavujú pre MEGA Nábytok najsilnejšieho konkurenta nielen na Banskobystrickom trhu, ale na Slovenskom trhu vôbec.

Predajňa TEMPO-KONDELA v Banskej Bystrici sa nachádza v blízkosti centra, ako môžete vidieť v prílohe č. 4. Priestory sú približne 1 500 m² veľké, takže je tu dostatok miesta pre vystavovanie tovaru. Celkový dojem z predajne pôsobí veľmi zanedbane, čo vyplýva z faktu, že táto predajňa sa nachádza v priestoroch bývalého Tesca. Sú to staré priestory, ktoré by nutne potrebovali renováciu.

Sortiment je porovnateľný so sortimentom MEGA Nábytku, ale predajňa neponúka obrazy ani dekoratívne doplnky do bytu. Nábytok je vystavený v jednotlivých oddeleniach.

Predajňa realizuje svoju reklamu prostredníctvom letákov, ktoré distribuuje do schránok obyvateľov Banskej Bystrice, ako aj do širšieho okolia približne 40-50 km od Banskej Bystrice, čo je väčší rozsah než distribúcia letákov MEGA Nábytku. Žiaľ iné komunikačné prostriedky predajne som nemala možnosť vidieť, preto usudzujem, že predajňa využíva len letáky.

Internetová stránka tejto spoločnosti je na veľmi dobrej úrovni. Návštevník tu môže nájsť krátku históriu predajne, ponúkaný sortiment, akciové ponuky, predajné miesta s kontaktnými údajmi a za zmienku určite stojí dotazník spokojnosti návštevníka stránky s jej obsahom, ktorý je súčasťou stránky. Podľa dátumu poslednej aktualizácie je možné vydedukovať, že aktualite sprostredkovaných informácií je venovaná veľká pozornosť. Spoločnosť tiež na internetovej stránke propaguje bezplatnú telefónnu linku pre kontakt so

zákazníkmi. Medzi zvláštnosti patrí, že ak sa zákazník rozhodne využiť platbu na splátky, tak nemusí prvých 100 dní zaplatiť za tovar. [22]

2.3.2 EKOPOF s.r.o.

Sídlo predajne je v rovnakých priestoroch ako predchádzajúca predajňa, s tým rozdielom, že táto predajňa sa nachádza na prízemí, kým TEMPO-KONDELA sídli na prvom poschodí. Opäť tu platí, že zanedbanosť priestorov budí zlý dojem.

Sortiment predajne je obdobný ako u predchádzajúcich dvoch predajní. Zvláštnosťou, ktorá odlišuje EKOPOF od konkurencie, by mohlo byť výhradné zastúpenie výrobcu sedacieho nábytku NABAZ na Banskobystrickom trhu, čím je tovar odlišný od tovaru MEGA Nábytku. Predajňa EKOPOF je prepojená na českú spoločnosť predajní nábytku BokFran, ktorá má na českom trhu popredné postavenie. EKOPOF je zapojený do aliancie predajní tejto spoločnosti.

Vďaka zapojeniu do aliancie spoločnosti BokFran môže EKOPOF využívať ich internetovú stránku. vynikajúca úroveň internetovej stránky, ktorá ponúka návštevníkovi obvyklý prehľad sortimentu. Potenciálny zákazník si tu môže vybrať pôdorys, ktorý je obdobný jeho domovu, ktorý hodlá zariadiť novým nábytkom a virtuálne si tu sám môže zariadiť tento priestor. Na stránke sa však neuvádza nič o histórii predajne EKOPOF iba kontaktná adresa. [23]

2.3.3 Nábytok MIKUŠINCOVÁ

Predajňa s desaťročnou tradíciou na Banskobystrickom trhu sa nachádza mimo centra mesta, ale je k nemu bližšie než MEGA Nábytok, ako je možné vidieť na mape v prílohe č. 4. Rovnako je omnoho jednoduchšie dostať sa sem mestskou hromadnou dopravou, ako je tomu u MEGA Nábytku. Predajňa sídli v novopostavenej moderne architektonicky navrhutej budove na veľkom Banskobystrickom sídlisku Radvaň a v blízkosti ďalšieho sídliska Fončorda.

Na svoju existenciu predajňa upozorňuje billboardmi, ktoré sú strategicky umiestnené v blízkosti predajne a taktiež pri hlavnej ceste smerom do mesta. Ďalej využíva klasický nástroj komunikácie so zákazníkom, obdobne ako ostatné konkurenčné predajne, a sice letáky, ktoré sú distribuované obyvateľom mesta Banská Bystrica, ale sú dostupné aj pri vstupe do predajne.

Predajňa má aj vlastnú internetovú stránku, ktorá je však na pomerne nízkej úrovni. Mnoho odkazov je nefunkčných a jej posledná aktualizácia bola v čase písania tejto práce niekedy v roku 2007, takže je možné vydedukovať, že tu propagovaná akciová ponuka, už pravdepodobne neplatí. Návštevník tu v podstate nájde len prehľad ponúkaného sortimentu, ponúkané služby a adresu predajne. [21]

Sortiment predajne Nábytok MIKUŠINCOVÁ je veľmi podobný ako pri MEGA Nábytku, aj keď opäť neponúka možnosť zakúpenia obrazov ani dekoratívnych predmetov do domácnosti.

Zvláštnosťou predajne je, že je jedinou na Slovenskom trhu. Kedysi mala svoju pobočku v Trnave, ale tá podľahla konkurenčnému tlaku a musela trh v Trnave opustiť. Predajňa Nábytok MIKUŠINCOVÁ nie je ani súčasťou žiadnej siete nábytkárskych firiem. Z tohto faktu vyplýva, že sa v čase slabších tržieb nemôže oprieť o sesterské predajne, tak ako ostatný menovaný konkurenti.

2.3.4 DOM NÁBYTKU - VAŽO

Predajňa DOM NÁBYTKU – VAŽO na trhu pôsobí zo všetkých konkurentov najkratšie, a to od septembra 2007. Jej sídlo je v novopostavenej budove pri veľkom nákupnom stredisku Európa v blízkosti centra mesta, ako môžete vidieť na mape v prílohe č. 4. Zo všetkých konkurentov má najväčšie priestory, pretože zaberá svojou predajnou plochou celú novopostavenú štvorposchodovú budovu, má teda najväčšiu predajnú plochu zo všetkých menovaných predajní.

Predajňa patrí do aliancie spoločnosti LUTO Slovakia, preto je značná časť sortimentu totožná s ponukou MEGA Nábytku. Politika spoločnosti LUTO Slovakia hovorí, že v meste s počtom obyvateľov väčším ako 80 tis. je možné, aby existovali dve pobočky MEGA Nábytku.

DOM NÁBYTKU – VAŽO odoberá svoj sortiment aj od iných výrobcov a na najvyššom poschodí realizuje predaj kobercov, podlahových krytín a doplnkov do domácnosti.

Letáky, ktoré boli v predajni k dispozícii, neboli vydávané pod hlavičkou DOM NÁBYTKU - VAŽO, ale pod názvom jednotlivých dodávateľov, napr. BlackRedWhite alebo MEGA Nábytok. Keďže predajňa patrí do aliancie LUTO Slovakia, má možnosť využívať oficiálne internetové stránky MEGA Nábytku, ktoré už boli v texte popísané.

3 Metodika výskumu

Nasledujúca kapitola bližšie objasňuje ciele výskumu, spôsob získavania informácií o konkurencii a v neposlednom rade postup pri realizácii analýzy konkurencie.

3.1 Prípravná fáza výskumu

3.1.1 Cieľ a náplň výskumu

Predajňa nábytku MEGA Nábytok pôsobí v Banskej Bystrici už štrnásť rok a počas svojej existencie zatiaľ nemala možnosť vypracovať serióznú analýzu konkurencie. Vzhľadom k rastúcej konkurencii na trhu maloobchodného predaja nábytku bolo pre mňa určitou výzvou vypracovať analýzu konkurencie, na trhu zatiaľ neprebádanom.

Cieľom výskumu je porovnanie predajne MEGA Nábytok s konkurenciou pôsobiacou na určenom trhu. Predvýskum zameraný na sumarizáciu konkurencie na trhu predajní s nábytkom ukázal, že tu pôsobí celkom 31 predajní nábytku, ktorých abecedný zoznam je uvedený v prílohách ako príloha č. 5. Z tohto počtu som sa zamerala na tých konkurentov, ktorý sú porovnateľný s predajňou MEGA Nábytok a to na základe troch kritérií. Vybraná predajňa musela spĺňať všetky kritériá pre výber.

Prvým kritériom výberu bola predajná plocha predajne, ktorá musela byť väčšia než je 1 400 m², tj. musela to byť veľká predajňa (podľa rozdelenia v prílohe č. 2), vychádzajúc pritom z faktu, že predajná plochy predajne MEGA Nábytok je 1 950 m².

Druhým kritériom výberu konkurenta bola šírka sortimentu, ktorá musela byť rovnaká alebo širšia, než akú šírku sortimentu ponúka MEGA Nábytok. Konkrétne musela vybraná predajňa predávať obývacie izby, jedálne, detské a študentské izby, kuchyne, pracovne, predsiene, spálne a sektorový nábytok.

Tretím kritériom výberu bola forma prezentácie tovaru, pričom vybraná predajňa musela vystavovať sortiment v jednotlivých expozíciách, prípadne v oddelenia. Predaj sa nesmel realizovať len prostredníctvom katalógov jednotlivých dodávateľov.

Celkovo bolo vybratých **päť predajní** nábytku v rátane MEGA Nábytku, na ktoré sa ďalej zameriava hlavný výskum. Ich charakteristika je uvedená v predchádzajúcej kapitole. Konkurenčné predajne boli skúmané z pozície zákazníka prostredníctvom výskumnej metódy mystery shopping.

3.1.2 Zdroje informácií

Najcennejším zdrojom informácií pre výskum bol internet. Použila som oficiálne webové stránky mesta Banská Bystrica, Slovenského štatistického úradu a hlavne predajní nábytku, ktoré boli predmetom môjho výskumu. Informácie nedostupné na internete som ďalej získavala pri samotnej návšteve jednotlivých predajní. Informácie týkajúce sa histórie a súčasnosti MEGA Nábytku mi poskytol vedúci predajne MEGA Nábytok. Žiadne interné informácie mi vzhľadom na obavy z úniku informácií nemohol vedúci predajne poskytnúť. Všetky informácie, ktoré som získala a použila v kapitole charakteristika trhu, sú externými sekundárnymi informáciami.

Primárne informácie boli získavané počas výskumu výskumnou technikou mystery shopping. Obvykle som používala metódu pozorovania v kombinácii s metódou dotazovania.

3.1.3 Plán realizácie výskumu

Najskôr som si pripravila **fiktívny problém**, ktorý bol zameraný na výber študentskej izby. Pri výskume som postupovala podľa **scenára**, ktorý nájdete v prílohách ako prílohu č. 6. Scenár obsahuje základné sledované parametre, ktorými sú Predajňa, Personál, Sortiment, Informácie a Služby.

Každý zo sledovaných **parametrov** obsahuje niekoľko kritérií, ktoré som stanovila na základe konzultácia s odborníkom. Parametre Predajňa, Personál a Sortiment obsahujú kritériá, ktoré majú **tri varianty výberu**, pričom prvá možnosť je vždy hodnotená dvoma bodmi. Táto možnosť predstavuje žiaduci, v moderne vedených predajniach, obvyklý stav. Druhá možnosť je hodnotená jedným bodom, pretože dostatočne nespĺňa stanovené kritérium. Tretia možnosť je hodnotená nula bodmi a predstavuje situáciu, kde predajňa stanovené kritérium vôbec nespĺňa.

V rámci parametrov Informácie a Služby sú vymenované kritériá, ktoré, ak predajňa spĺňa, dostáva jeden bod. V prípade, že tieto kritériá nespĺňa, nedostáva žiadny bod. Kritériá sú vymedzené podľa štandardov obecné platných na trhu.

Podľa názoru odborného konzultanta je čas najväčšieho náporu zákazníkov na predajcov, buď v piatok poobede, pretože pre väčšinu zamestnancov sa týmto časom začína víkend, alebo v soboru predpoludním. Radu odborníka som zohľadnila v stanovení **času konania výskumu**, pretože požiadavok bol stanovený tak, aby predávajúci bol, čo najviac zaneprázdnený a mohla som skúmať jeho reakciu na mňa ako zákazníka v stresovej situácii.

Čas konania výskumu som teda stanovila na piatok poobede v mesiacoch od polovice februára 2008 do začiatku marca 2008.

Výsledky výskumu sú analyzované v kapitole štvrtej a doplnené o grafy, ktoré som vypracovala s použitím programu Excel. Komplexný súhrn výsledkov nájdete v prílohách ako Prílohu 7 a odôvodnenie počtu pridelených bodov v prílohe č. 8.

3.1.4 Rozpočet a časový plán výskumu

Náklady, ktoré počas výskumu vznikli, súviseli predovšetkým s dopravou, pretože miesto môjho trvalého bydliska nie je v meste Banská Bystrica. Ďalšie náklady vznikali v súvislosti s rozmnožovaním a tlačou odpovedacích listov a scenára fiktívneho nákupu.

Rozpočet výskumu

Doprava	500,-- Sk
<u>Rozmnožovanie odpovedacích listov</u>	<u>150,-- Sk</u>
Celkom	650,-- Sk

Časový plán výskumu

Nasledujúca tabuľka obsahuje prehľad činností, ktoré súviseli s výskumom a mesiace, v ktorých boli jednotlivé etapy výskumu realizované.

Názov etapy výskumu/Mesiac	Január 2008	Február 2008	Marec 2008	Apríl 2008	Máj 2008	Jún 2008
Príprava na výskum	X	X				
Realizácia výskumu		X	X			
Analýza a interpretácia výsledkov			X	X		
Prezentácia výsledkov						X

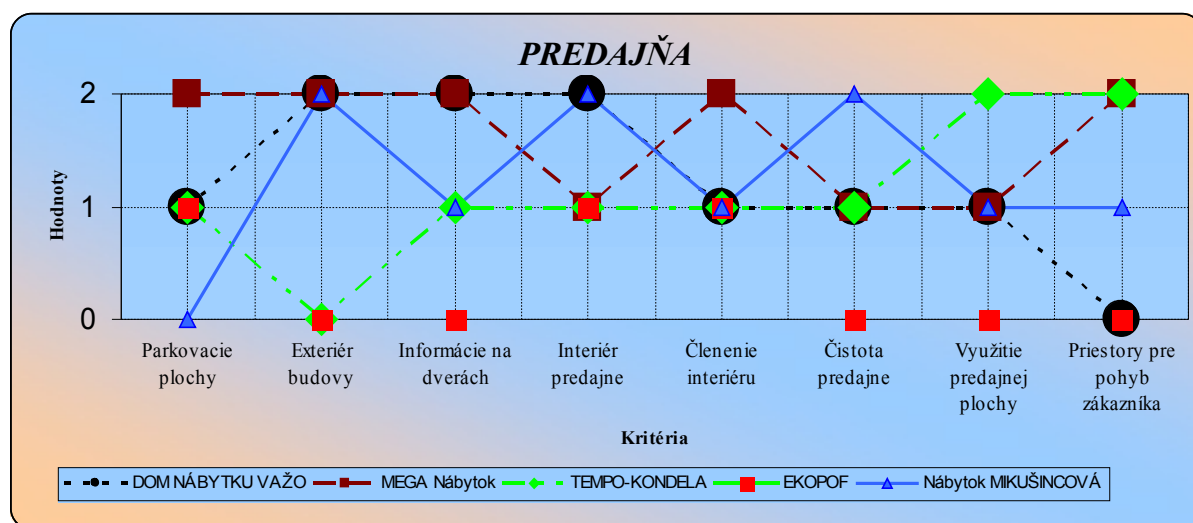
4 Analýza konkurencie predajne nábytku

Cieľom kapitoly je analýza výsledkov získaných počas fiktívneho nákupu. Kapitola je rozdelená na šesť častí. Prvých päť častí tvorí analýza parametrov Predajňa, Personál, Sortiment, Informácie a Služby. Šiestou časťou je súhrn výsledkov získaných výsledkov za jednotlivé predajne.

Metodika, akou som hodnotila predajne a čo som posudzovala v jednotlivých kritériách, je spracovaná v predchádzajúcej kapitole. Scenár fiktívneho nákupu nájdete v prílohe č. 6, súhrnné výsledky sú spracované v rámci prílohy č. 7 a odôvodnenie prideleného počtu bodov nájdete v prílohe č. 8.

4.1 Analýza parametru Predajňa

V rámci analýzy parametru Predajňa by som najskôr chcela zhrnúť súhrnné výsledky za všetky predajne, ktoré môžete vidieť v nasledujúcom grafe.

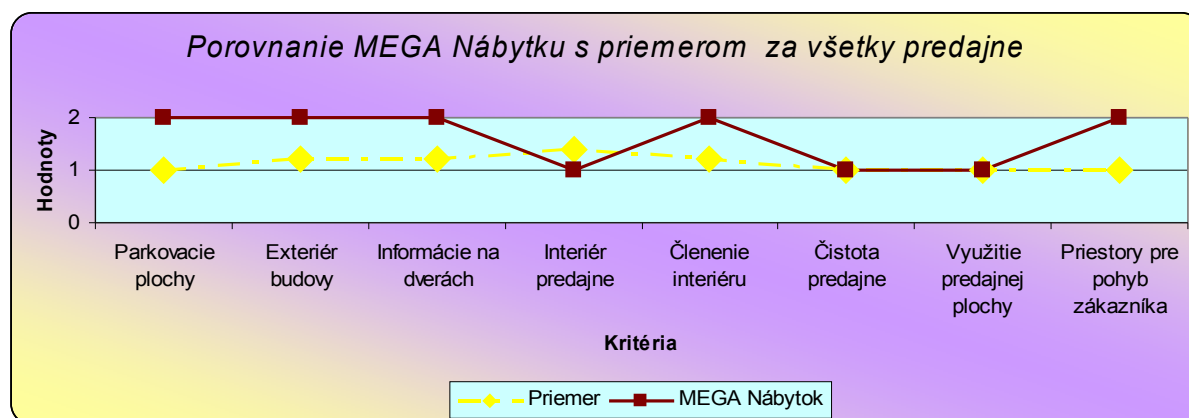


Graf 4- : Prehľad hodnôt parametru Predajňa

Na prvý pohľad je viditeľné, že hodnoty jednotlivých kritérií pri jednotlivých predajniach sú veľmi rôznorodé. Je tu pozorovateľný jeden extrém v rámci kritéria exteriér budovy. Predajne EKOPOF a TEMPO-KONDELA spoločne zdieľajú jednu budovu, ktorá je vo veľmi zanedbanom stave a nespĺňa ani jedno zo sledovaných faktorov popísaných v predchádzajúcej kapitole. Ostatné budovy sú vo vynikajúcom udržiavanom stave.

Najlepšie dopadli kritériá interiér predajne a členenie interiéru, žiadna z predajní nedosiahla nula bodov. Parkovacie plochy sú obvykle verejné bez vyhradených parkovacích miest. Jedine MEGA Nábytok ponúka svojim zákazníkom vyhradené parkovacie miesta. Nábytok MIKUŠINCOVÁ má v blízkosti predajne platené parkovacie plochy. Všetky predajne okrem EKOPOFU informujú na dverách min. základnými údajmi. EKOPOF nemá na vchodových dverách uvedené žiadne informácie okrem veľkého nápisu „Nábytok“, ktorý je viditeľný len ak sú dvere otvorené, pretože je umiestnený z vnútornej strany. Čistota predajni je najlepšia v Nábytku MIKUŠINCOVÁ a ostatné predajne majú v tomto smere ešte rezervy. Využitie predajnej plochy je najlepšie u TEMPA-KONDELA, kde som sa nestretla z prázdny miestami, ani s ešte nevybaleným tovarom. Priestory pre pohyb zákazníka boli obmedzené v DOME NÁBYTKU - VAŽO a v EKOPOFE.

Prehľadnejšie je výsledok MEGA Nábytku s ohľadom na konkurenciu viditeľný v nasledujúcom grafe. Je jasne viditeľné, že v piatich z ôsmich sledovaných kritérií je MEGA Nábytok nadpriemerný. Pri čistote predajne a využití predajnej plochy je predajňa priemerná. Podpriemerná je jedine v interiéri predajne. Celkový dobrý dojem tu kazili nedokončené stropy, ktoré odhaľovali stropné profily a rúry so vzduchotechnikou.



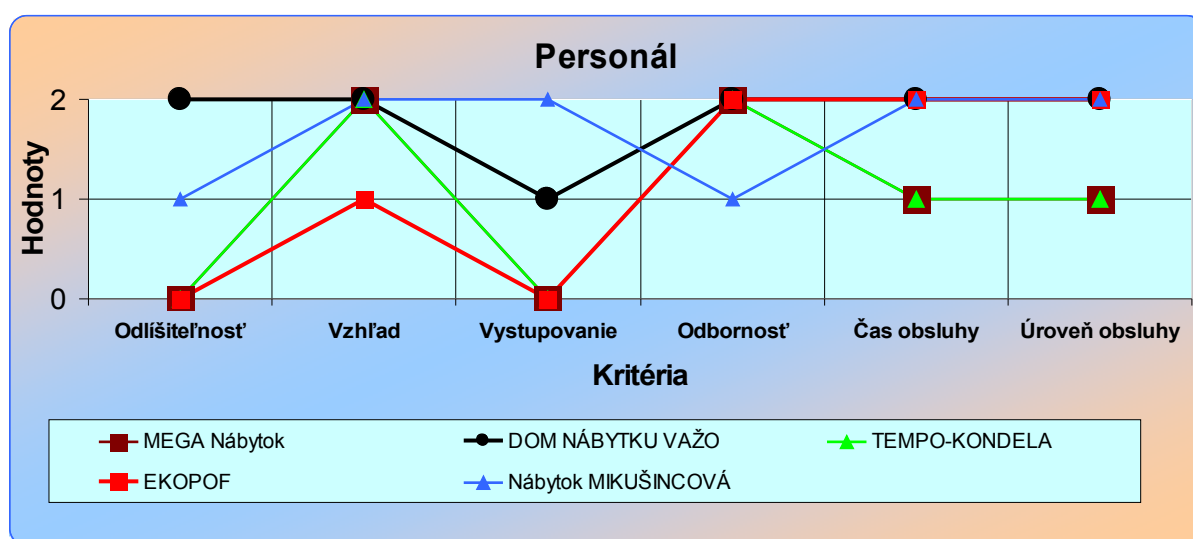
Graf 4- : Porovnanie MEGA Nábytku s priemerom

Parameter Predajňa pre MEGA Nábytok v porovnaní s konkurenciou dopadol dobre, aj keď by mohli dbať viac na čistotu a tiež využitie predajnej plochy. Pretože niektoré expozície neboli dokončené a zákazník tam mal zakázaný prístup, pretože boli v prestavbe, ktorá trvala počas celého výskumu, čo je dosť dlhá doba na to, aby sa expozícia prestavala.

Maximálne mohla predajňa získať 16 bodov. MEGA Nábytok získal 13, z čoho vyplýva, že uvedené kritérium spĺňa na 81%.

4.2 Analýza parametru Personál

Nasledujúci graf znázorňuje súhrnné hodnoty všetkých predajní v rámci parametru Personál. Najväčšie rozdiely sú viditeľné v odlišiteľnosti personálu. Len jedna z predajní, a to DOM NÁBYTKU VAŽO, mala jasne označených pracovníkov. Títo mali na sebe firemné tričky, ktoré boli v tmavomodrej farbe. Zamestnanci predajne Nábytok MIKUŠINCOVÁ boli odlíšený menovkami. Ostatné predajne svojich zamestnancov nijako neodlíšila od zákazníkov.



Graf 4- : Prehľad hodnôt parametru Personál

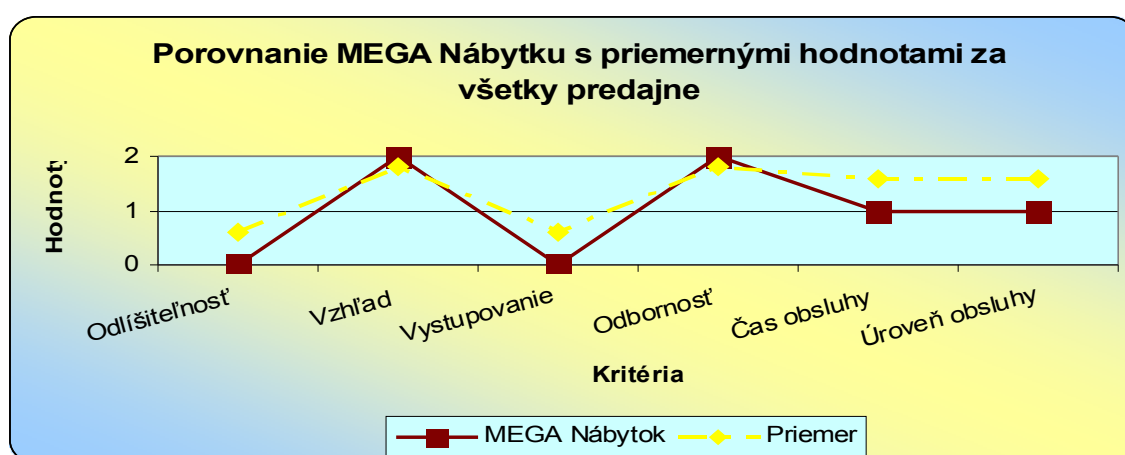
Veľmi rôznorodé výsledky sú aj v rámci kritéria vystupovanie. Zamestnanci troch z predajní neodzdrali na môj zreteľný pozdrav. Tento jav si vysvetľujem priveľkou zaneprázdnenosťou, inými zákazníkmi, keďže výskum bol realizovaný v čase, piatkového odpoľudnia, kedy majú predajne s najväčším prílivom zákazníkov. Nemôžem však povedať, že by boli vylovene hrubý. V Nábytku MIKUŠINCOVÁ jedna zamestnankyňa stála pri vchodových dverách a vítala zákazníkov, prípadne im pomáhala v orientácii.

V rámci kritéria vzhľad sa vymyká jedine EKOPOF, ktorého jeden predajca pôsobil neseriózne, bol neupravený vzhľad a vo všeobecnosti bol pomerne zanedbaný. V čase konania výskumu sa tu vyskytoval len tento jeden predajca. Odbornosť bola vo všetkých predajniach výborná, len v Nábytku MIKUŠINCOVÁ mi predavačka nevedela zodpovedať moje otázky a odporučila ma ku kolegyni. Nebol to však dôkaz jej odbornej nespôsobilosti, ale toho, že každý zo zamestnancov sa špecializuje na určitú oblasť a hoci moja otázka nebola nezodpovedateľná radšej ma pracovníčka odporučila na kolegyniu, ktorá mi vedela podať

stopercentne presné informácie. Keďže kolegyňa sídlila o dva poschodia vyššie a otázka bola naozaj v podstate triviálna, jej konanie ma ako zákazníka pomerne rozhorčilo.

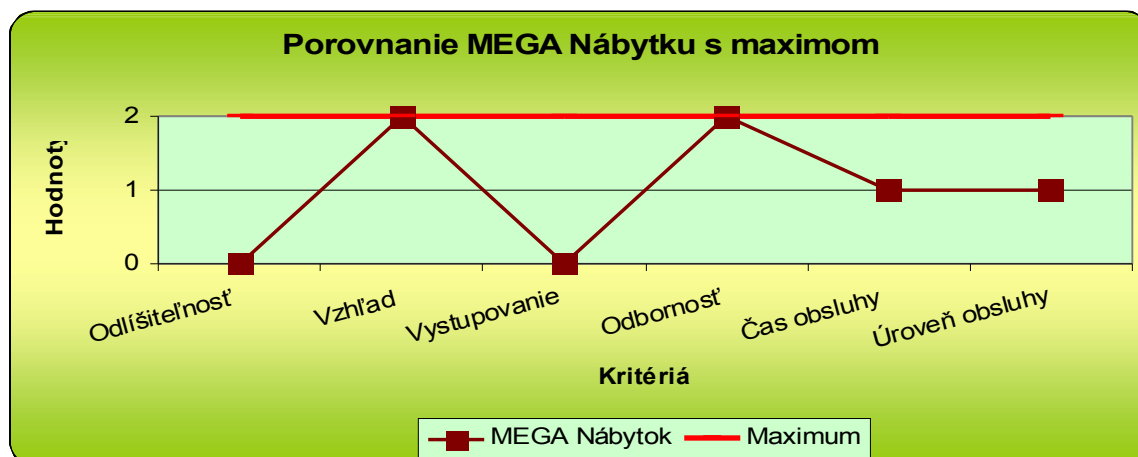
V prípade MEGA Nábytku a TEMPO-KONDELA sa čas obsluhy pohyboval v intervale od 1 do 10 minút, preto som im musela priradiť menší počet bodov. Nižšia promptnosť vybavenia zákazníka je spôsobená viditeľným nedostatkom pracovných síl. S týmto kritériom priamo súvisí Úroveň obsluhy, ktorá bola nižšia než u konkurencie, pretože predávajúci sa často museli venovať okrem zákazníka, s ktorým jednali, aj iným zákazníkom.

Nasledujúci graf znázorňuje porovnanie MEGA Nábytku s priemernými hodnotami za všetky predajne.



Graf 4- : Porovnanie MEGA Nábytku s priemerom ostatných predajní

Z grafu 4-4 je jasne čitateľné, že v štyroch z ôsmych kritérií je predajňa pod priemernou v závislosti na vybranej konkurencii. Len dva zo sledovaných ukazovateľov sa pohybujú nad priemerom sledovaných predajní, sú to kritériá vzhľad a odbornosť.



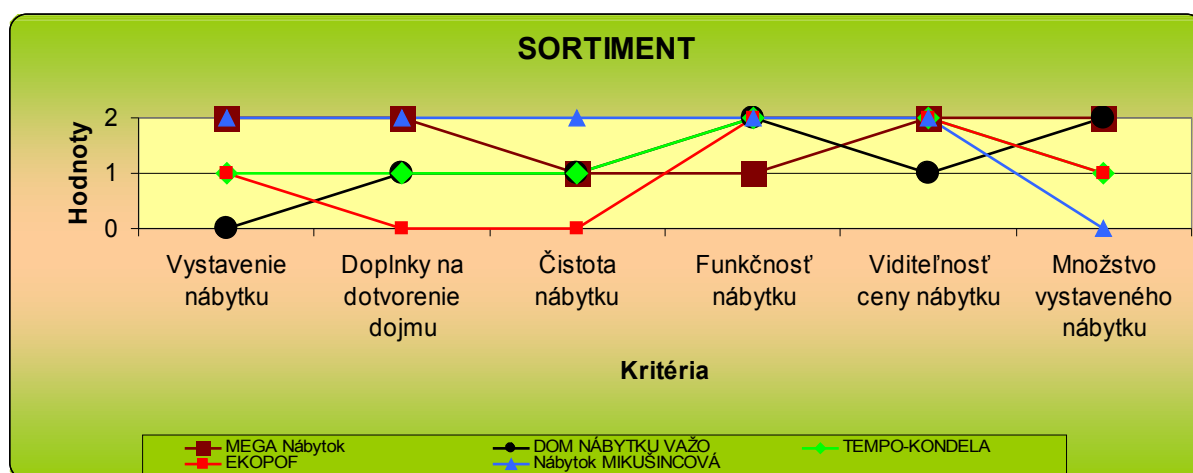
Graf 4- : Porovnanie MEGA Nábytku s maximom

Z grafu 4-5 ešte zjavnejšie viditeľná bodová „priepasť“ v ukazovateľoch odlišiteľnosť a vystupovanie. Tiež je tu jasne viditeľné, v ktorých kritériách predajňa MEGA Nábytok dosiahla maximum bodov. Ostatné ukazovatele sa pohybujú pod úrovňou maxima nad úrovňou minima.

Z celkového počtu 12 bodov získal MEGA Nábytok len 50 %, čo je spolu s predajňou TEMPO-KONDELA najnižší počet bodov. Pre predajňu MEGA Nábytok je tento výsledok najhorší z celého výskumu. Najviac bodov získal DOM NÁBYTKU VAŽO, a síce 11 bodov.

4.3 Analýza parametru Sortiment

Súhrnné výsledky parametru Sortiment môžete vidieť v nasledujúcom grafe. Najlepšie dopadli kritériá funkčnosť nábytku, kde jedine MEGA Nábytok má jeden bod a viditeľnosť ceny nábytku, kde jedine DOM NÁBYTKU VAŽO nemá dva body.



Graf 4- : Prehľad hodnôt parametru Sortiment

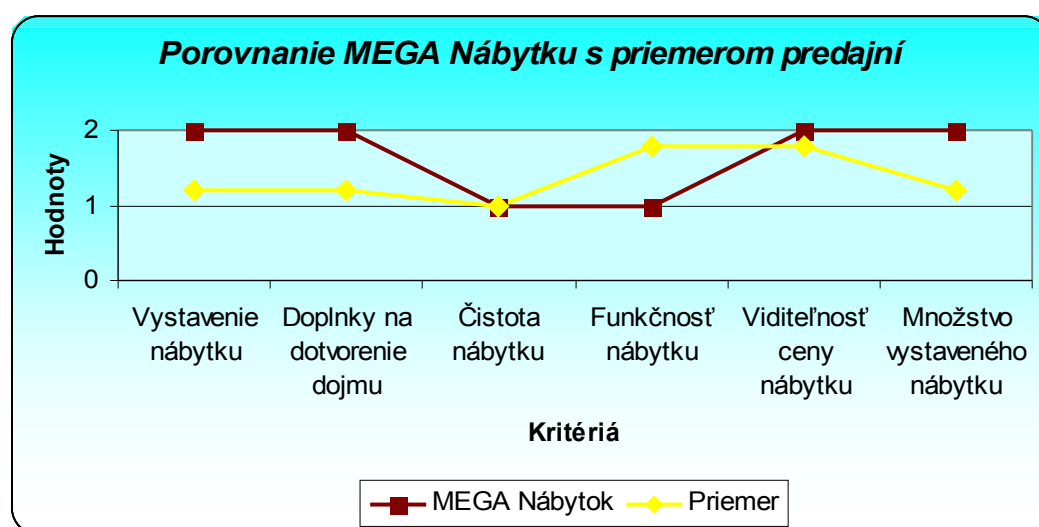
V ďalších kritériách je vždy jedna z predajní hodnotená nula bodmi. Pri vystavení nábytku je to DOM NÁBYTKU - VAŽO, kde je nábytok vystavený chaoticky, pretože vystavenie nábytku nekorešponduje s orientačným plánom.

Doplňky na dotvorenie dojmu z nábytku používajú všetci okrem predajne EKOPOF. Čistota nábytku, podobne ako tomu bolo u čistoty predajne, je najlepšia v predajni Nábytok MIKUŠINCOVÁ a obdobne je s čistotou na tom najhoršie EKOPOF.

Množstvo vystaveného nábytku je najlepšie v MEGA Nábytku a v DOME NÁBYTKU - VAŽO. Druhá z menovaných predajní má najväčšiu predajnú plochu zo

všetkých analyzovaných predajní, takže tu ten výsledok nie je veľmi prekvapiví. Nula bodov kritéria vystaveného nábytku má len predajňa MIKUŠINCOVÁ, kde najvyššie poschodie obsahovalo značne veľké množstvo voľného priestranstva, hoci podľa orientačného plánu tu mali byť vystavené spálne a postele.

Pre lepšiu názornosť uvádzam v nasledujúcom grafe porovnanie MEGA Nábytku s priemerom výsledkov za jednotlivé predajne. Môžete tu vidieť, že predajňa je vysoko nadpriemerná v kritériách vystavenie nábytku, doplnky na dotvorenie dojmu a v množstve vystaveného nábytku. Konkurencii sa rovná v čistote nábytku a v označení viditeľnosti ceny nábytku. Výrazne podpriemerná je vo funkčnosti nábytku.



Graf 4- : Porovnanie MEGA Nábytku s priemerom predajní

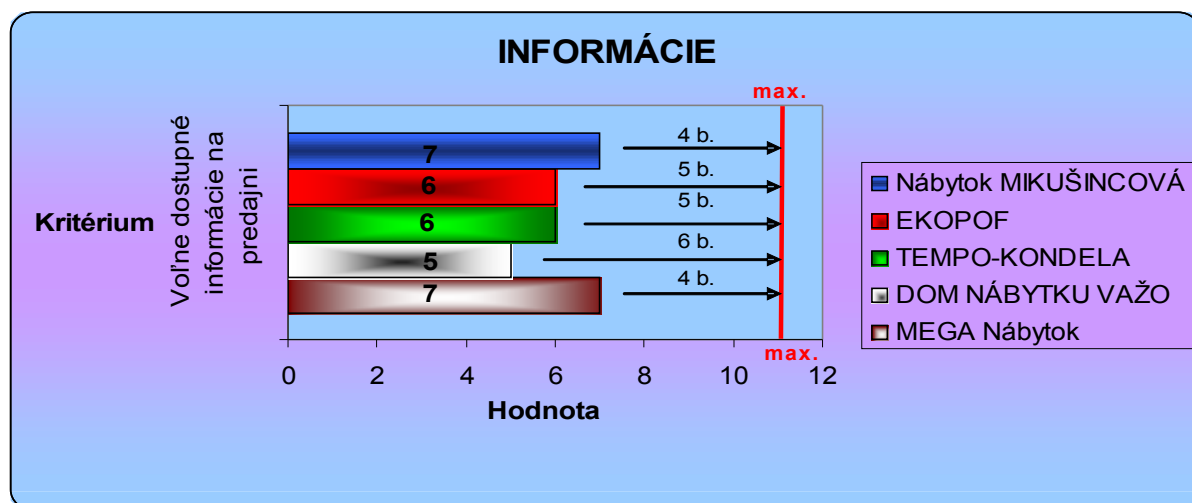
Predajňa získala z celkového počtu 12 bodov 10, čo predstavuje 83 %. Nábytok MIKUŠINCOVÁ takisto získal 10 bodov. Ostatné predajne sa pohybujú medzi 6 až 8 bodmi.

4.4 Analýza parametru Informácie

Sledovaný parameter Informácie obsahuje také informácie, ktoré je schopný zákazník zistiť bez toho, aby sa opýtal kompetentného personálu. Nasledujúci graf uvádza, koľko bodov získali jednotlivé predajne a zároveň koľko im chýbalo aby dosiahli maximum.

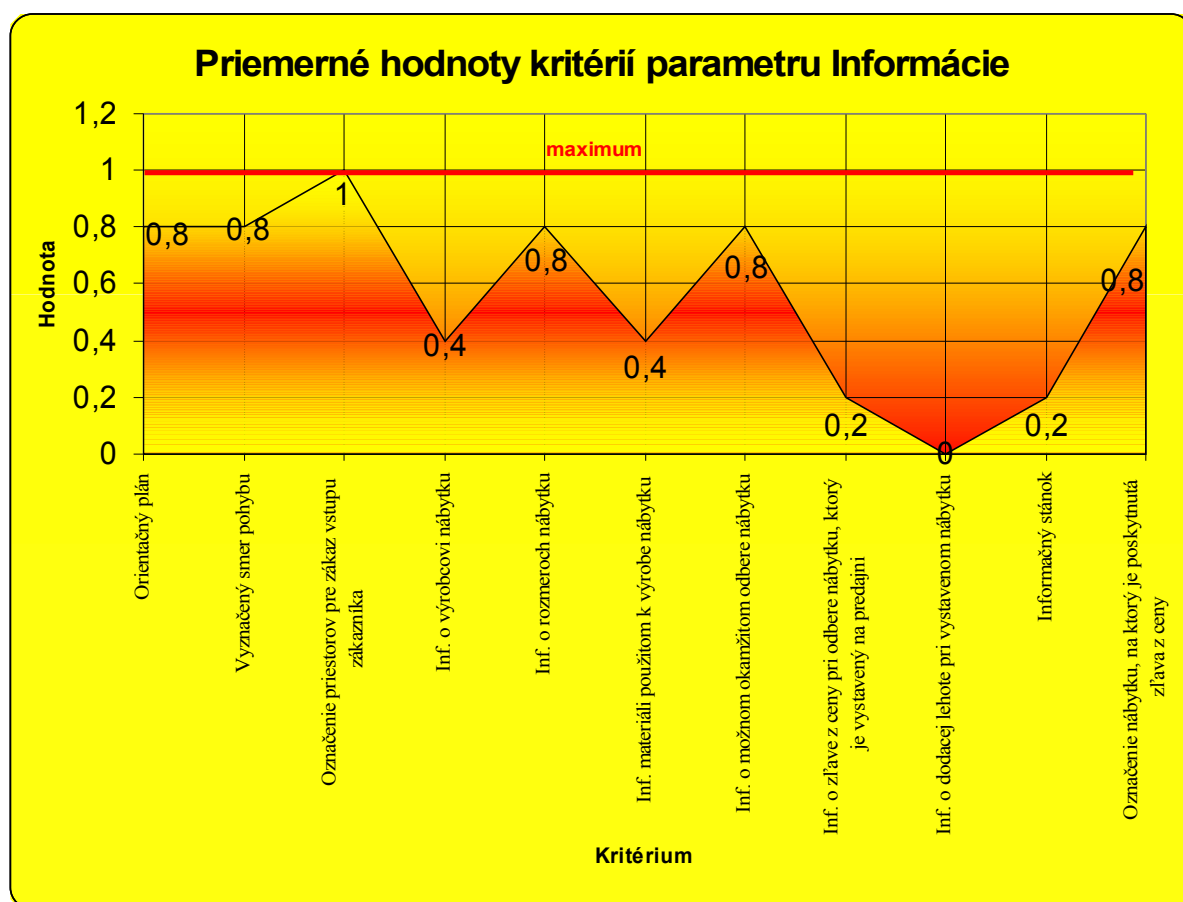
Maximálne mohla každá predajňa získať 11 bodov. Najviac bodov získali predajne MEGA Nábytok a Nábytok MIKUŠINCOVÁ, ktoré dosiahli 64 % z celkového počtu bodov. Hodnoty bodov ďalších predajní sú porovnateľné. Iba nábytok DOM NÁBYTKU - VAŽO dosiahol menej než polovicu bodov, iba 45%. Spôsobil to fakt, že predajňa nepoužíva žiadne

informácie, ktoré by boli voľne dostupné zákazníkovi. Jediné takéto informácie sú použité u zľavneného nábytku a u takého, ktorý si môže zákazník okamžite odvieŕ.



Graf 4- : Informovanosť zákazníka v jednotlivých predajniach

Vo všeobecnosti však informovanosť zákazníka bez asistencie predajcu je na veľmi nízkej úrovni a tento parameter predstavuje značné rezervy pre každú z predajni. Nasledujúci graf ukazuje ako dopadli v priemere jednotlivé kritériá parametru Informácie.



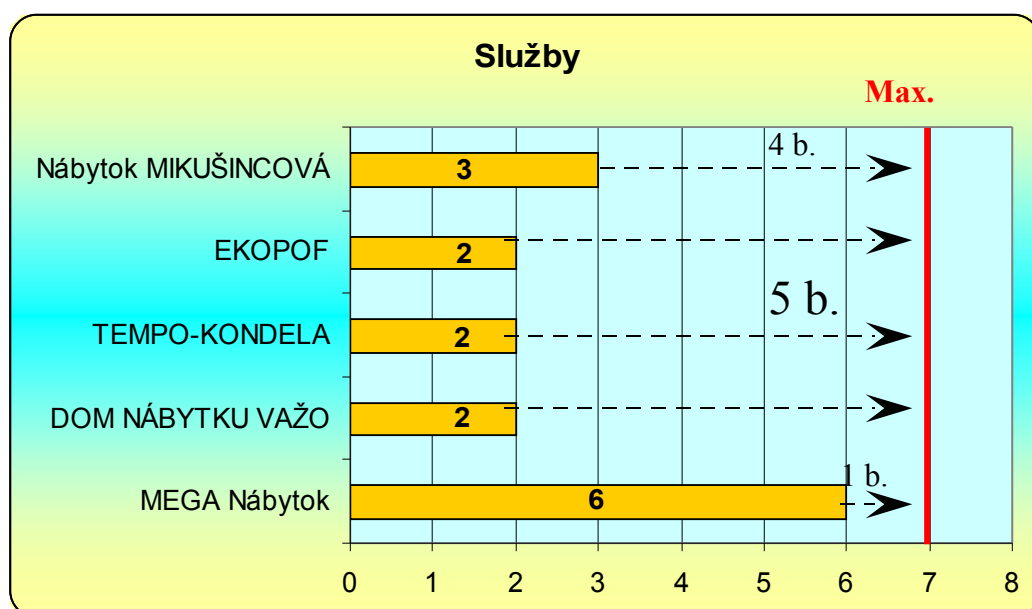
Graf 4- : Priemer hodnôt jednotlivých kritérií parametru Informácie

Z grafu je zrejmé, že najčastejšie sa na predajnej ploche objavovali informácie týkajúce sa označenia priestorov pre zákaz vstupu zákazníka, ktoré nechýbali ani v jednej z predajní. Orientačný plán, vyznačený smer pohybu, informácie o rozmeroch nábytku, informácie o možnom okamžitom odbere či označenie nábytku, na ktorý je poskytovaná zľava z ceny sú taktiež informáciami často používanými v skúmaných predajniach. V menšej miere sa vyskytujú informácie o výrobcovi nábytku, či informácie o materiáli použitom k výrobe.

Takmer úplne absentovali informácie o zľave z ceny pri odbere nábytku, ktorý je vystavený na predajni a iba v jednej predajni som sa stretla s informačným stánkom. V žiadnej predajni neboli dostupné informácie o dodacej lehote pri vystavenom nábytku.

4.5 Analýza parametru Služby

Parameter skúma, aké služby poskytuje predajňa svojim zákazníkom, pričom sa nezohľadňuje, či sa jedná o služby platené alebo bezplatne poskytované. Celkom bolo možné získať maximálne sedem bodov. Nasledujúci graf znázorňuje súhrnné výsledky jednotlivých predajní.



Graf 4- : Súhrnné výsledky parametru Služby

Najviac bodov získala predajňa MEGA Nábytok, ktorá poskytuje všetky z vyššie uvedených služieb okrem zasielania aktuálnych akciových ponúk e-mailom. Ako jediná

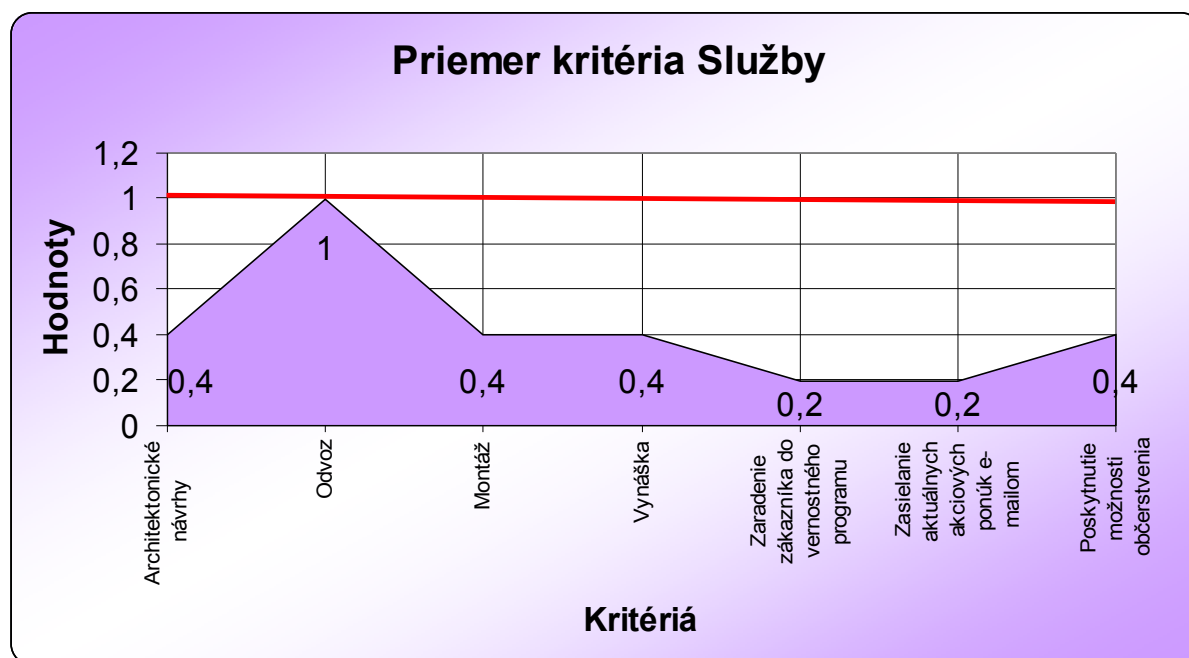
predajňa poskytuje službu zaradenia zákazníka do vernostného programu, ktorý môže zákazník využiť po nazbieraní určitého počtu bodov k zľave z ceny pri nákupe. Body sú samozrejme pridelované na základe realizovaných nákupov.

Ostatné predajne štandardne poskytujú službu odvozu nábytku, pričom som nezohľadňovala, či sa rozvoz realizuje vlastným vozidlom predajne, alebo prostredníctvom externým prepravcom, pretože v konečnom dôsledku to nie je pre zákazníka rozhodujúce.

Zaujímavá je predajňa EKOPOF, ktorá po dohode so zákazníkom je schopná zasielať aktuálnu akciovú ponuku e-mailom. Takúto službu určite oceňujú tí, ktorí majú prístup k internetu alebo im letáky s aktuálnou akciovou ponukou nie sú zasielané. To sú obyčajne obyvatelia zo vzdialenejších dedín v okrese Banská Bystrica.

TEMPO-KONDELA má pri vstupe do predajne, obdobne ako MEGA Nábytok, automat na teplú a studenú vodu, ktorý je zdarma a zároveň sú pri pokladni zákazníkovi k dispozícii v dóze cukríky. Táto nadštandardná služba priamo spokojnosť zákazníka s nákupom neovplyvňuje, ale určite vplýva na zákazníka pozitívne pri tvorbe mienky o predajni.

Priemerné hodnoty jednotlivých služieb môžete vidieť v nasledujúcom grafe 4-11.



Graf 4 - : Priemer kritérií parametru Služby

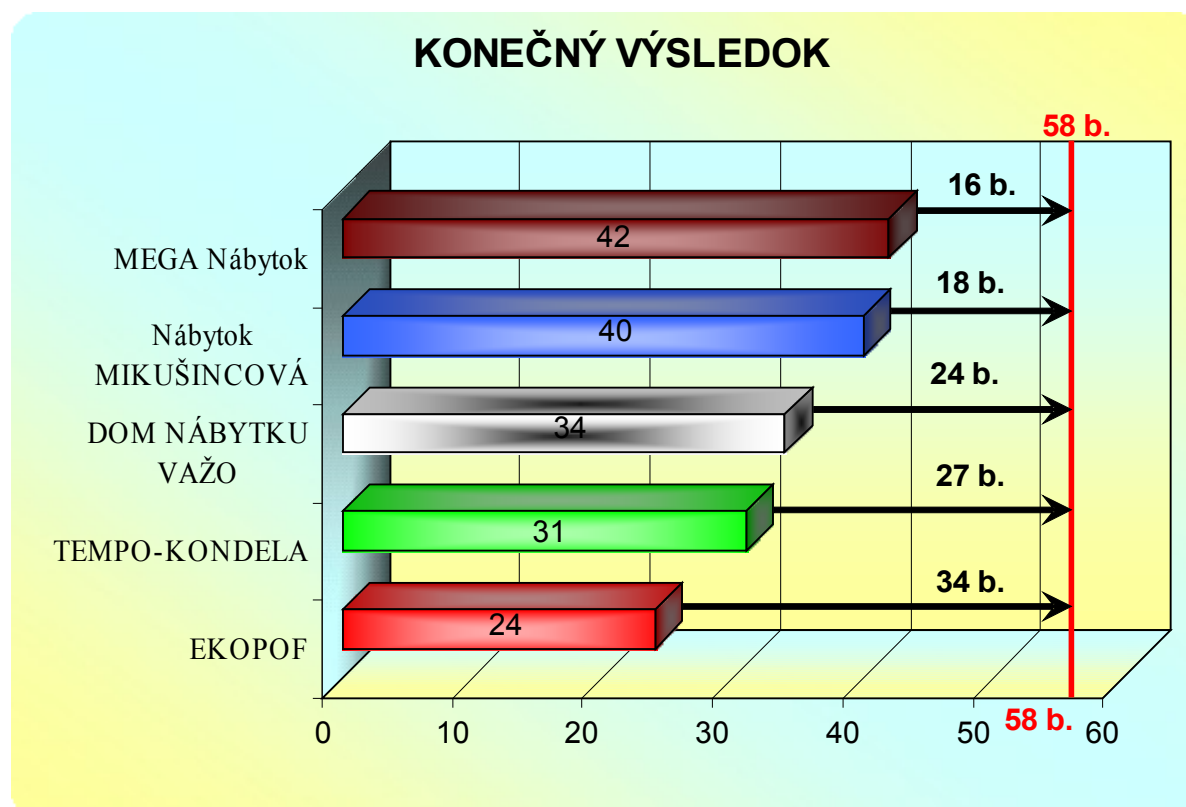
Z grafu vyplýva, že každá z predajní poskytuje službu rozvozu tovaru do miesta bydliska zákazníka. Menej často sa vyskytujú služby architektonických návrhov, montáže zakúpeného tovaru v bydlisku zákazníka, vynáška tovaru do bytu zákazníka či poskytnutie

možnosti občerstvenia, ktorú využívajú zákazníci najmä pri časovo náročnom výbere vhodného zariadenia do ich domova. Pod občerstvením je nutné predstaviť si ponúknutie pohára vody z bezplatného automatu umiestneného na predajnej ploche, alebo iných drobností, ako sú napr. cukríky v dóze pri pokladni alebo v rámci naaranžovanej expozície a tak podobne.

Len v jednej z predajní som sa stretla so zaradením zákazníka do vernostného programu a to v predajni MEGA Nábytok, takže dohad, že sú prvou predajňou, ktorá túto službu poskytuje sa potvrdil. Takisto EKOPOF poskytuje jedinečnú službu, ktorou konkuruje ostatným sledovaným predajniam a je ňou už spomínané zasielanie akciových ponúk e-mailom.

4.6 Súhrn zistených výsledkov

Nasledujúci graf interpretuje súhrnné výsledky, ktoré v rámci výskumu dosiahli jednotlivé predajne.



Graf 4- : Súhrn výsledkov

Predajňa MEGA Nábytok uspela v rámci výskumu najlepšie. Z maximálneho počtu bodov 58 získala 42 bodov, čo predstavuje 72 %. V parametroch Predajňa, Sortiment,

Informácie a Služby dosiahla najvyšší počet bodov, čo bolo analyzované v predchádzajúcich podkapitolách. Z grafu 4-12 je ale zrejmé, že k maximálnemu počtu 58 bodov MEGA Nábytku chýbalo 16 bodov. Tento výsledok naznačuje, že hoci si predajňa v rámci môjho výskumu vedie najlepšie, tak je stále mnoho vecí, ktoré môže zlepšiť, dotiahnuť, prípadne „odkukať“ od konkurenčných predajní a implementovať do prostredia svojej predajne.

Z grafu 4-12 pre predajňu MEGA Nábytok taktiež vyplýva hrozba, ktorej by si mali byť vedomí a síce, že predajňa Nábytok MIKUŠINCOVÁ, teda druhá predajňa v poradí, získala len o dva body menej než MEGA Nábytok.

Predajňa DOM NÁBYTKU VAŽO má celkovo 34 bodov a TEMPO-KONDELA 31 bodov. Na poslednom mieste sa umiestnila predajňa EKOPOF s celkovým počtom bodov 24, čo nepredstavuje ani 50 % bodov, ktoré mohla získať. K maximálnemu počtu bodov predajni chýba 34 bodov, tj. nadpolovičná väčšina maximálne možných dosiahnutých bodov.

5 Návrhy a odporúčania

Táto kapitola obsahuje návrhy a odporúčania vypracované na základe výsledkov výskumu, ktoré sú zhrnuté v analytickej časti práce. Návrhy a odporúčania sú systematicky rozdelené do piatich častí podľa skúmaných parametrov.

Keďže bol celý výskum založený na analýze konkurencie z pohľadu zákazníka, aj odporúčania sú štylizované predovšetkým do roviny, ktorá by mala priniesť vyššiu spokojnosť zákazníka, keď sa rozhodne navštíviť predajňu MEGA Nábytok.

5.1 Návrhy k parametru Predajňa

V analýze parametru Predajňa získal MEGA Nábytok podpriemerný počet bodov v rámci parametru Interiér predajne, kde upravený vzhľad narušili nedokončené stropy, ktoré odhaľovali vzduchotechniku a stropné profily. Navrhovala by som, aby tu bol nainštalovaný dnes pomerne využívaný a obľúbený **kazetový strop**, kde by mohli byť zakomponované stropné bodové svetlá, s ktorými by bolo možné dosiahnuť vyššiu účinnosť efektности vystaveného nábytku. S týmto návrhom však súvisia dva základné problémy. Jedným je finančná náročnosť takéhoto návrhu vzhľadom na veľkosť predajnej plochy 1 950 m². Druhým problémom by mohol byť prípadný nesúhlas prenajímateľa priestorov vyplývajúci z odmietnutia stavebného zásahu do interiéru prenajímanej časti budovy.

Finančne schodnejšie je dbať o čistotu predajne, v rámci ktorej výsledky výskumu vzhľadom ku konkurencii priemerne. Tu by si mohla vziať predajňa príklad z konkurenčného Nábytku MIKUŠINCOVÁ, ktorá ako jediná mala predajnú plochu v absolútnej čistote. Možno by taktiež bolo namieste považovať o **zmene** externej **upratovacej firmy**, ktorá zabezpečuje upratovanie priestorov predajne.

Predajňa by taktiež mala dbať na **lepšie využitie predajnej plochy**, lebo aj toto kritérium v porovnaní s konkurenciou dopadlo priemerne.

5.2 Návrhy k parametru Personál

Z analýzy výsledkov parametru Personál vyplynulo, že zamestnanci nie sú odlíšení od svojich zákazníkov, preto by som predajni odporúčala **zavedenie menoviek**, ktoré by personál nosil na prednej hornej časti odevu, prípadne **uniforiem**, ktoré by mohli byť

navrhnuté v kombinácii oficiálnych farieb MEGA Nábytku, teda v bordovej a bielej. Toto riešenie by bolo určite finančne náročnejšie než zavedenie menoviek.

Na podpriemernej úrovni skončilo kritérium vystupovanie. Tu by som predajni odporučila viac si **všímať prichádzajúcich zákazníkov**. Pre MEGA Nábytok by mohol byť pre predajňu inšpiráciou prístup konkurencie, ktorá má pracovnú silu vítajúcu návštevníkov pri vstupe do predajne. Je to nenáročná práca, žiada si len človeka s príjemným vystupovaním. Uvedomujem si, že ďalšia pracovná sila znamená pre predajňu vyššie náklady, ale ani kritériá čas obsluhy a úroveň obsluhy nedopadli v porovnaní s konkurenčnými predajňami ideálne, dôvod vidím v nedostatku pracovných síl, keď zákazníci musia čakať, kým si ich predajca všimne a pri samotnom jednaní sú vyrušovaní telefonátmi alebo inými zákazníkmi. Navrhujem, aby sa predajňa začala zaoberať myšlienkou **prijatia novej pracovnej sily**.

Výskum bol realizovaný v čase, keď do predajne prichádza najviac zákazníkov, teda v piatok poobede, preto by mohlo vedenie namietat', že nová pracovná sila by bola v ostatnom čase nevyužitá a nadbytočná. Zákazníka však veľmi ovplyvňuje chovanie personálu a ak nie je spokojný, kedykoľvek môže emigrovať ku konkurencii, čo by istotne nebolo pre predajňu žiaduce riešenie, preto si myslím, že by sa tento návrh nemal byť vedením považovaný za úplne scestný.

5.3 Návrhy k parametru Sortiment

Z výskumu vyplynulo, že MEGA Nábytok, ako jediná z predajní pri kontrole funkčnosti nábytku neuspel. Doporučujem, aby bol kladený **vyšší dôraz** na podčiarknutie nielen estetického dojmu z nábytku, ale aj **na kvalitu**, ktorá je pre zákazníka predstavovaná funkčnosťou nábytku.

Kompetentný by tiež mali **väčšmi dbať o čistotu** nábytku a predajne ako celku, pretože aj toto sledované kritérium dopadlo podpriemerne s ohľadom na stav čistoty nábytku v konkurenčných predajniach. Opäť apelujem na externú upratovaciu firmu, ktorá mala dbať o lepšiu kvalitu odvedenej práce.

5.4 Návrhy k parametru Informácie

Ďalej navrhujem, aby zákazníkom bolo predkladané čo najväčšie **množstvo informácií**. Informácie pri vystavenom nábytku sa obmedzovali na informáciu o cene,

rozmary nábytku, materiál použitý k výrobe a o možnosti okamžitého odberu vystaveného nábytku. Navrhujem preto, aby ku každému kusu nábytku bol pripojený informačný materiál, ktorý by zahrňoval komplexné údaje o tovare od základnej charakteristiky cez výrobcu až k dĺžke dodacej lehote, záručnej lehote a pod. Zákazník by tak samostatne získal množstvo informácií a nemusel by neustále s každou banálnou otázkou obracať na personál. Keď ešte vezmem do úvahy fakt, že MEGA Nábytok trpí nedostatkom personálu (aspoň počas zvýšeného výskytu zákazníkov), mohol by tento návrh viesť k odbremeneniu predajcov a ak by sa návrh osvedčil, možno by už nebolo potrebné prijímať ďalšieho predajcu.

5.5 Návrhy k parametru Služby

Z analýzy výsledkov vzišlo taktiež zistenie, že veľmi silnou stránkou predajne je **rozsah poskytovaných služieb**, ktorý patrí na trhu prední nábytku v Banskej Bystrici k **nadštandardným**. Tento fakt je veľmi zaujímavý, pretože pri stanovovaní kritérií parametru Služby som vychádzala z presvedčenia, že sa jedná o služby štandardne poskytované predajňami nábytku. MEGA Nábytok by mohol zvýšený rozsah služieb poskytovaných zákazníčkovi zakomponovať do svojho komunikačného mixu.

Nakoniec by som chcela vysloviť odporúčanie, aby zákazníkovi bola pri kúpe tovaru navrhnutá, okrem zaradenia do vernostného programu aj pozornosť vo forme **zasielania letákov prostredníctvom e-mailu**, alebo by predávajúci mohol aspoň pár slovami spomenúť internetovú adresu, kde si zákazník aktuálnu akciovú ponuku v prípade záujmu môže vyhľadať. Internetové stránky sú veľmi prehľadne spracované a bola by škoda na to zákazníka neupozorniť. Tento návrh by mohol prispieť k zníženiu nákladov na distribúciu letákov.

Informácie o e-mailových adresách zákazníkov by sa dali využiť k zlepšeniu a **rozšíreniu databáze zákazníkov**, ktorá bola založená po zavedení vernostného programu. Napríklad by mohla predajňa informácie tohto typu využiť, pre zistenie najčastejšej domény svojich zákazníkov a v prípade, ak by predajňa chcela rozšíriť svoju marketingovú komunikáciu o reklamu na internete, tak by bolo jednoduchšie rozhodovanie o vhodnom umiestnení banneru.

Záver

V mojej bakalárskej práci som sa zaoberala analýzou konkurencie na trhu predajní nábytku. Základ práce tvoria teoretické znalosti, ktoré sú obsiahnuté v prvej kapitole. Mojim cieľom v rámci tejto kapitoly bol súhrn základných teoretických vedomostí, ktoré som následne využívala v praktickej časti.

Základ praktickej časti tvorí charakteristika predajne nábytku MEGA Nábytok a trhu, na ktorom táto predajňa pôsobí. Tu som popísala skutočnosti, ktoré som získala hlavne z internetových stránok jednotlivých predajní a ktoré čitateľa zoznámili so situáciou v oblasti konkurencie na trhu predajní nábytku v Banskej Bystrici. Zároveň som splnila svoj prvý cieľ, ktorým bolo vypracovanie celkového prehľadu konkurencie predajní nábytku.

Konkurenciu som sa rozhodla skúmať z pohľadu zákazníka. Najefektívnejšou metódou výskumu sa mi zdal byť fiktívny nákup, ktorým sa každá predajňa predviedla vo výskume v takom svetle, ako ju bežný zákazník naozaj pri nákupe vníma. Predajne totiž nevedeli, že sú predmetom výskumu. Celý postup a plán výskumu je bližšie popísaný v metodologickej časti.

Najdôležitejšou časťou celej práce, ku ktorej smerovalo moje úsilie, je časť analytická, v ktorej som sa snažila na základe prehľadných grafov objasniť čitateľovi výsledky výskumu. Cieľom bolo porovnanie predajne MEGA Nábytok s hlavnými konkurentmi na trhu nábytku. Z výsledkov výskumu vyplynulo, že táto predajňa je na porovnateľnej úrovni s konkurenciou. V niektorých sledovaných parametroch dokonca konkurentov výrazne predčí. Zistila som však aj to, že predajňa má množstvo nedostatkov a rezerv, ktoré sa dajú menšími či väčšími zásahmi eliminovať, či úplne odstrániť.

V závere práce som stanovila niekoľko návrhov a doporučení pre predajňu MEGA Nábytok, ktoré vychádzajú z výsledkov výskumu. Návrhy a odporúčania som sa snažila vytvoriť také, aby neúmerne nezaťažili rozpočet predajne, boli v praxi ľahko realizovateľné a hlavne, aby boli prínosné pre predajňu. Neustále som mala na pamäti môj prvotný cieľ, ktorým bola snaha pomôcť MEGA Nábytku v silnom konkurenčnom boji, ktorý som na trhu predajní nábytku v Banskej Bystrici mala možnosť vďaka mojej bakalárskej práci lepšie spoznať a oboznámiť sa s praktickou aplikáciou teoretických vedomostí získaných zo školských lavíc.

Zoznam použitých zdrojov

Literatúra

- [1] CLEMENTE, M. *Slovník marketingu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2004. 378 s. ISBN 80-251-0228-9
- [2] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: RADIX, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7
- [3] DUNNE, P. - LUSCH, R. - GABLE, M. *Retailing 2nd ed.* South-Western Publishing Co., 1995. 546 p. ISBN 0-538-84136-2
- [4] FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9
- [5] KITA, J. A KOL. *Marketing*. 3. vyd. Bratislava: EDÍCIA EKONÓMIA, 2005. 431 s. ISBN 80-8078-048-8
- [6] KOTLER, Ph. *Jak vytvářet a ovládat nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4
- [7] KOTLER, Ph. *Marketing od A do Y*. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1
- [8] KOTLER, Ph. *Marketing management*. 10 vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 719 s. ISBN 80-247-0016-6
- [9] KOTLER, Ph. a ARMSTRONG, G. *Marketing*. Přel. J. Malý aj. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [10] KOTLER, Ph., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G., *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [11] KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 82-247-0966-X.
- [12] LOŠŤÁKOVÁ, H. *B-to-B marketing: Strategická marketingová analýza pre vytváranie tržných príležitostí*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005. 186 s. ISBN 80-86419-94-0
- [13] MATĚJKA, M. *Management by ROI: nový, univerzální řídicí princip, metodologie, informační systém, aplikace*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2005. 324 s. ISBN 80-245-0969-5
- [14] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 198 s. ISBN 80-247-1277-6
- [15] STEINOVÁ, M., HLUCHNÍKOVÁ, M., PŘÁDKA, M. *E-marketing II.: Marketingová komunikácia na internete, elektronické obchodovanie*. 1. vyd. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2003. 107 s. ISBN 80-248-0351-8

Elektronické pramene

[16] GRIMPLINIOVÁ, J. *Zkoumání konkurence* [on-line] 2003 dostupné na world wide web: www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=4515

[17] Mystery shopping [on-line] 2008 dostupné na world wide web: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/inspekce-a-kontroly/mystery-shopping/1000547/19444/>

[18] Mystery shopping [on-line] 2008 dostupné na world wide web:

<http://www.mysteryshopping.cz/>

[19] <http://www.ipsos-tambor.cz/cy/dalsi-sluzby/mystery-shopping/co-je-to-mystery-shopping>

[20] <http://www.meganabytok.sk/>

[21] <http://www.nabytokmikusincova.sk/>

[22] <http://www.tempo-kondela.sk/>

[23] <http://www.ekopof.sk/>

[24] <http://www.statistics.sk/>

[25] <http://www.banskabystrica.sk/>

Špeciálne pramene

[26] MARHOUNOVÁ, M. *Řízení maloobchodu*. Prednášky. VŠB-TUO, Ekf, 2005.

Zoznam skratiek

% - percento

ai. – a iné

a pod. – a podobne

č. – číslo

m² – meter štvorcový

max. – maximálne

MHD – mestská hromadná doprava

min. – minimálne

napr. - napríklad

príp. – prípadne

tzv. – tak zvané

USA – Spojené štáty americké

www – world wide web

Prehlásenie o využití výsledkov bakalárskej práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že údaje o bakalářské práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze mé bakalářské práce, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě 25. dubna 2008

.....
Zuzana Šikeťová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Štúrov Rad 160/1, 976 81 Podbrezová, Slovenská Republika

Zoznam grafov

Graf 4-1	<i>Prehľad hodnôt parametru Predajňa</i>
Graf 4-2	<i>Porovnanie MEGA Nábytku s priemerom</i>
Graf 4-3	<i>Prehľad hodnôt parametru Personál</i>
Graf 4-4	<i>Porovnanie MEGA Nábytku s priemerom všetkých predajní</i>
Graf 4-5	<i>Porovnanie MEGA Nábytku s maximom</i>
Graf 4-6	<i>Prehľad hodnôt parametru Sortiment</i>
Graf 4-7	<i>Porovnanie MEGA Nábytku s priemerom predajní</i>
Graf 4-8	<i>Informovanosť zákazníka v jednotlivých predajniach</i>
Graf 4-9	<i>Priemer hodnôt jednotlivých kritérií parametru Informácie</i>
Graf 4-10	<i>Súhrnné výsledky parametru Služby</i>
Graf 4-11	<i>Priemer kritérií parametru Služby</i>
Graf 4-12	<i>Prehľad konečných výsledkov jednotlivých predajní</i>

Zoznam tabuliek

Tabuľka 1-1	<i>Klasifikácia maloobchodných jednotiek</i>
-------------	--

Zoznam príloh

Príloha č. 1	<i>História a súčasnosť mystery shoppingu</i>
Príloha č. 2	<i>Rozdelenie predajní s nábytkom podľa plochy</i>
Príloha č. 3	<i>Kritériá výberu hlavnej konkurenčnej predajne pre MEGA Nábytok</i>
Príloha č. 4	<i>Mapa mesta Banská Bystrica s vyznačením analyzovaných predajní</i>
Príloha č. 5	<i>Prehľad konkurencie na trhu v Banskej Bystrici</i>
Príloha č. 6	<i>Scenár fiktívneho nákupu</i>
Príloha č. 7	<i>Výsledky fiktívneho nákupu</i>
Príloha č. 8	<i>Odôvodnenie výsledkov fiktívneho nákupu</i>

Príloha č. 1 ***História a súčasnosť mystery shoppingu***

Mystery shopping vo svete

Prvé prieskumy, ktoré by sme vzhľadom k ich forme mohli zaradiť medzi tajný nákup, boli v USA uskutočňované už pred viac ako 50 rokmi. Využitie týchto prieskumov bolo zamerané predovšetkým na kontrolu poctivosti zamestnancov a zníženie počtu krádeží, hlavne vo finančných službách. Druhou oblasťou, kde mystery shopping rýchlo zdomácnel boli pohostinské služby. V posledných desaťročiach podniky využívajú tajný nákup pre ocenenie služieb personálu a realizáciu predaja, kontrolu politiky cien a kvality výrobkov, sledovanie konkurencie a zaistovanie koordinácie poskytovania služieb s nariadením vládnych orgánov. V dnešnej dobe spája veľa podnikov tajný nákup so vzdelávacími a motivačnými programami pre personál meraniami spokojnosti klienta.

V USA je viac než 750 spoločností, ktoré poskytujú služby tajného nákupu (2003), z ktorých väčšina má lokálnu pôsobnosť. Možno pozorovať, že práve dnes sú podniky, klienti a poskytovatelia služieb zapojenia do tajného nákupu viac než kdekoli predtým. Vo Veľkej Británii sa prvé prieskumy využitím metódy tajného nákupu objavili už pred viac než 25 rokmi, avšak na intenzite získalo ich využitie až v posledných desiatich rokoch, keď tieto služby ponúkalo stále viac agentúr pre výskum trhu. Iba v posledných niekoľko rokoch sa ich počet viac než zdvojnásobil a už v roku 2000 ich bolo napočítané približne 200. Objednávateľia, ktorých ročný rozpočet venovaný iba na prieskumy s tajným nákupom presiahne 200 000 libier, nie sú vo Veľkej Británii výnimkou. Rovnako raketový nástup mystery shoppingu pozorujeme už niekoľko rokov v ostatných štátoch západnej Európy, hlavne v Nemecku, Rakúsku, Francúzsku, zemiach Beneluxu a v severnej Európe.

Mystery shopping v Českej republike

Aj keď je tajný nákup vo svete už dlhý čas známou a rozšírenou technikou, medzi verejnosťou je občas tento typ prieskumov doposiaľ mylne vykladaný ako špiónsku misiu v štýle „veľký brat ťa sleduje“. Preto nie je vlastne ani prekvapujúce, že aj v Českej republike narážame na mnoho dohadov v súvislosti s tým, čo má táto mysteriózna technika vlastne znamenať. A cez tento počiatočný nedostatok získava i v Českej republike táto metóda stále väčší priestor. Väčšina zadávateľov výskumu sú podniky zo sektoru služieb. V tuzemskej odbornej tlači sú prístupné skúsenosti aplikácie tajného nákupu v bankovom sektore, predajcov automobilov a ďalších okruhov.

Na tunajšom trhu pôsobí dnes zhruba 50 agentúr, z nich len malá časť sa metódou mystery shopping zaoberá výlučne. V štátoch tzv. východnej Európy si metódy mystery shopping - tajný nákup pozíciu postupne buduje. Pred rokom 1999 tu šlo o pojem úplne neznámy. Vidíme mierny odklon od angloamerického pojatia, ktoré ponúka službu mystery shoppingu agentúr ako nákupné využitie a hobby pre každú ženu v domácnosti a viac kladie dôraz na sofistikovanú odbornú službu špecializovaných agentúr, s tímom skúsených tajných zákazníkov. Viac menej skúsenosti a potrebné know-how stále vychádzajú zo zemí za oceánom.

Príloha č. 2 *Rozdelenie predajní s nábytkom podľa plochy*

<i>Delenie predajní</i>	<i>Veľkosť predajnej plochy</i>
1. skupina predajní – malé predajne	Menej než 99 m ²
2. skupina predajní – stredné predajne	100 – 1 399 m ²
3. skupina predajní – veľké predajne	1 400 m ² a viac

Príloha č. 3 *Kritériá výberu hlavnej konkurenčnej predajne pre MEGA Nábytok*

- 1. Plocha** - predajná plocha predajne musí byť väčšia než 1 400 m², vychádzajúc z veľkosti predajnej v predajni MEGA Nábytok
- 2. Šírka sortimentu** - musí byť rovnaká alebo širšia ako u MEGA Nábytku, tj. musí minimálne obsahovať obývacie izby, jedálne, detské izby, kuchyne, pracovne, predsene, spálne a sektorový nábytok
- 3. Forma prezentácie tovaru** - tovar musí byť vystavený v predajni v jednotlivých expozíciách, prípadne v oddeleniach. Predaj nesmie byť realizovaný len prostredníctvom katalógov jednotlivých dodávateľov.

Príloha č. 4 *Mapa mesta Banská Bystrica s vyznačením analyzovaných predajní*



Vysvetlivky:

- 1 – MEGA Nábytok
- 2 – Nábytok MIKUŠINCOVÁ
- 3 – Dom Nábytku VAŽO
- 4 – EKOPOF
- 5 – TEMPO-KONDELA

Príloha č. 5

Prehľad konkurencie na trhu v Banskej Bystrici

Poradové číslo	Názov predajne	Adresa predajne
1.	AMBIENTA PLUS s.r.o.	Internátna 24
2.	ATELIÉR DESIGN JURAS	Horná Strieborná 1
3.	AVEC s.r.o.	Čerešňová 17
4.	BODNÁR	Nám. Ľ. Štúra 24
5.	BOBEX	Nám. Ľ. Štúra 30
6.	CORRECT INTERIÉR	Partizánska cesta 5905
7.	Demi - Livi	Nám. Ľ. Štúra 11
8.	DOM NÁBYTKU - VAŽO	Dolná 17
9.	DU & DU	Nový Svet 330
10.	EKOPOF, s.r.o.	Nám. Ľ. Štúra 2
11.	EXIMA spol. s r. o.	Lazovná 52
12.	In ELIS	Nám. Ľ. Štúra 30
13.	HILKOVIČ	Partizánska 4
14.	KAMARK	Dolná 11
15.	KLOSE	Nám. Ľ. Štúra 30
16.	KOMANDOR	Horná 10
17.	KOROX	Skuteckého 30
18.	LEONARDOV SVET	ČSA 6
19.	M VARIANT	Nám. Ľ. Štúra 31
20.	MaM	Kapitulská 12
21.	MEGA Nábytok	Zvolenská cesta 177
22.	Nábytok MIKUŠINCOVÁ	Sládkovičova 15
23.	QUARTER STUDIO	Partizánska cesta 137
24.	SEDYA, s.r.o.	Nám. Ľ. Štúra 10
25.	SEGUM	Jilemnického 7/OC Natália
26.	Sykora	Nám. Ľ. Štúra 30
27.	TEMPO-KONDELA	Nám. Ľ. Štúra 2
28.	TOM SLOVAKIA	Lazovná 38
29.	TRIAS	Nám. Ľ. Štúra 31
30.	TRENDWOOD	Kremnička 5
31.	YARDSPOL s.r.o.	Rudlovská cesta 53

A. PREDAJŇA

1. Parkovacie plochy:

- 1.1** predajňa má vlastné vyhradené parkovacie priestory (2)
- 1.2** predajňa nemá vyhradené parkovacie priestory, ale v blízkom okolí je možné využiť bezplatné parkovanie (1)
- 1.3** predajňa nemá vyhradené parkovacie priestory a v blízkom okolí nie je možné využiť bezplatné parkovanie (0)

2. Exteriér budovy:

- 2.1** budova v perfektnom stave, ktorá spĺňa kritériá: čistá nepopraskaná omietka, plastové alebo eurookná, plastové dvere alebo dvere na fotobunku vedúce do budovy (2)
- 2.2** budova v udržiavanom stave, ktorá spĺňa kritériá: zriedkavo popraskaná, odlúpená omietka, okná neboli ani plastové eurookná, dvere vedúce do budovy neboli plastové ani na fotobunku (1)
- 2.3** budova v zanedbanom stave, ktorá spĺňa kritériá: na mnohých miestach porušená, prípadne znečistená omietka nápismi a grafitmi, okná neboli plastové ani eurookná, dvere vedúce do budovy neboli plastové ani na fotobunku (0)

3. Informácie na dverách:

- 3.1** základné informácie(tj. názov predajne, otváracia doba a meno zodpovedného vedúceho) a ďalšie nadštandardné informácie (2)
- 3.2** základné informácie(tj. názov predajne, otváracia doba, zodpovedný vedúci) (1)
- 3.3** žiadne informácie (0)

4. Interiér predajne:

- 4.1** podlahy sú pokryté kombináciou kobercov a podlahovej krytiny imitujúcej drevo, všetky steny sú farebné, stropy sú na všetkých miestach úplne dokončené a osvetlenie je dostatočné a jasné, pričom nezáleží, či je použité denné svetlo alebo umelé osvetlenie (2)
- 4.2** podlahy sú pokryté iba jedným materiálom, tj. iba kobercom, alebo iba podlahovou krytinou imitujúcou drevo, prevažná väčšina stien je bielej farby v kombinácii s miestami použitými farebnými stenami, stropy sú z prevažnej väčšiny úplne dokončené, ale miestami sú vidieť stopy profilu stropu, rúry so vzduchotechnikou a elektrické vedenie, osvetlenie predajne je miestami nedostatočné najmä v miestach ďalej od okien, kde by bolo nutné použiť umelé osvetlenie (1)
- 4.3** podlahy sú pokryté kamennými dlažbami, starými vydratými kobercami, steny sú namaľované iba bielou farbou, stropy v celej predajni nie sú dokončené, takže vidieť profily stropu, rúry so vzduchotechnikou, elektrické vedenie, osvetlenie je nedostatočné, to znamená buď je potrebné použiť k dennému svetlu aj umelé osvetlenie, alebo je umelé osvetlenie veľmi tlmené (0)

5. Členenie interiéru:

- 5.1** s použitím priečok sa min. 1/3 priestoru rozdelila na jednotlivé kóje, ktoré akoby znázorňovali jednotlivé izby (2)
- 5.2** priečky boli v predajni použité na oddelenie jednotlivých oddelení, napr. oddelenie kuchýň, oddelenie sedacích súprav, oddelenie skladu (1)
- 5.3** vôbec vo vnútri predajne neboli použité priečky pre členenie predajnej plochy (0)

6. Čistota predajne:

6.1 predajňa v absolútnej čistote, to znamená, že podlahy boli úplne čisté, maľovka stien nebola znečistená, okná boli poumývané, na strope nebolo možné vidieť pavučiny (2)

6.2 miestami znečistená podlaha, bolo možné nájsť na zemi obaly z nábytku, okná boli mierne zaprášené, občas bolo možné vidieť na strope pavučinu (1)

6.3 podlaha veľmi znečistená (aj v prípade, keď vonku nepršalo), obaly z nábytku sa často objavovali na zemi, okná boli veľmi znečistené, na strope bolo mnoho pavučín (0)

7. Využitie predajnej plochy:

7.1 predajná plocha bola plne využitá, pričom sa dbalo na možnosť pohybu zákazníkov ku každému kusu vystaveného nábytku (2)

7.2 predajná plocha bola plne využitá, ale nábytok bol vystavený veľmi nahusto a bolo obtiažne dostať sa k niektorým nábytkom bližšie (1)

7.3 predajná plocha nebola plne využitá, pretože obsahovala miesta, kde momentálne nebolo nič vystavené, ale pritom bolo jasné, že tu obyčajne niečo vystavené je, prípadne tu boli nápisy „Expozícia v prestavbe“ (0)

8. Priestory pre pohyb zákazníka:

8.1 boli priestranné, tj. merali viac než 1,5 m (2)

8.2 boli dostačujúce, tj. merali od 1 m do 1,49 m (1)

8.3 neboli dostačujúce, tj. merali nemej než 0,99 m (0)

B. PERSONÁL

1. Odlíšiteľnosť personálu:

1.1 personál bol jasne odlíšiteľný pomocou uniformy, prípadne firemného trička a pod. (2)

1.2 personál bolo možné odlíšiť pomocou vizitky s menom, ktoré však už neboli tak jasno viditeľné ako by bola uniforma (1)

1.3 personál nebol od zákazníkov odlíšiteľný (0)

2. Vzhľad personálu:

2.1 personál pôsobil veľmi upravené a seriózne, posudzované bola čistota ako oblečenia tak tváre a rúk, upravenosť účesu (2)

2.2 personál pôsobil menej upravené, ale seriózne, posudzované boli vyššie spomenuté kritéria (1)

2.3 zamestnanci vyzerali pomerne zanedbane a neseriózne, posudzované boli vyššie uvedené kritéria (0)

3. Vystupovanie personálu:

3.1 posudzovaný zástupca z personálu si ma ihneď všimol a moju prítomnosť bral na vedomie pozdravom, ktorý bol iniciovaný personálom, pôsobil veľmi zdvorilo (2)

3.2 posudzovaný zástupca z personálu si ma všimol, ale reagoval až na môj pozdrav, pričom pôsobil veľmi zdvorilo (1)

3.3 posudzovaný zástupca z personálu nereagoval na môj príchod, ani na môj pozdrav, pôsobil nezdvorilo (0)

4. Odbornosť:

4.1 odbornosť zamestnanca, s ktorým som pri mystery shoppingu prišla do kontaktu bola na vysokej úrovni, personál vedel ponúknuť rôzne varianty riešenia, operatívne riešil vzniknuté

problémy, vedel ponúknuť osobnú skúsenosť, nemusel sa neustále opierať o informácie spracované v prospektoch (2)

4.2 odbornosť zamestnanca, ktorý ma obsluhoval bola na nižšie úrovni, vedel ponúknuť len jednu variantu riešenia, problémy riešil dlhšiu dobu za pomoci prospektov alebo v spolupráci s iným kolegom, nevedel ponúknuť osobnú skúsenosť, častejšie využívali prospektu (1)

4.3 odbornosť zamestnanca, ktorý ma obsluhoval bola na veľmi nízkej úrovni, nevedel ponúknuť iné varianty riešenia problému, vzniknuté problémy nevedel riešiť sám, ale iba v spolupráci s kolegom, nevedel ponúknuť osobnú skúsenosť, nevedel sa orientovať v prospektoch (0)

5. Čas obsluhy:

5.1 operatívna obsluha, tj. do 1 min. (2)

5.2 s miernym čakaním, tj. od 1 min. do 10 min. (1)

5.3 s dlhým čakaním, tj. viac než 10 min. (0)

6. Úroveň obsluhy:

6.1 predajca sa venoval len jednému zákazníkovi a počas jednania nebol rušený kolegami, alebo telefonátmi (2)

6.2 jednanie občas rušili otázky kolegov, alebo telefonáty (1)

6.3 predajca sa snažil obslúžiť aj dvoch zákazníkov odrazu, neustále mu zvonil telefón, alebo pri jednaní pôsobili iné rušivé vplyvy (0)

C. SORTIMENT

1. Vystavenie nábytku:

1.1 min. 1/3 predajnej plochy je nábytok vhodne nakombinovaný tak, aby vytvoril pocit zariadenej izby (2)

1.2 nábytok je vystavený v jednotlivých oddeleniach, tj. oddelenie sedačiek, oddelenie spální, kuchynské centrum atď. (1)

1.3 nábytok je vystavený chaoticky, bez jasného logického systému (0)

2. Použitie doplnkov na dotvorenie dojmu z vystaveného nábytku:

2.1 bolo použitých 10 a viac rôznorodých doplnkov (2)

2.2 bolo použitých 9 a menej doplnkov (1)

2.3 doplnky vôbec neboli použité (0)

3. Čistota nábytku:

3.1 nábytok bol v úplnej čistote (2)

3.2 nábytok bol miestami zaprášený, alebo boli jasne vidieť odtlačky prstov najmä na sklenených plochách a pod. (1)

3.3 nábytok bol súvisle pokrytý vrstvou prachu, ktorá bola viditeľná voľným okom, sklenené povrchy boli permanentne znečistené (0)

4. Funkčnosť nábytku:

4.1 všetok prezeraný nábytok bol plne funkčný a bez viditeľných závad, ktoré by odrádzali zákazníka od kúpy (2)

4.2 miestami chýbalo domontovanie niektorých komponentov nábytku, takže zákazník si nemohol celkom overiť funkčnosť nábytku (1)

4.3 nábytok bol viditeľne nekompletný a miestami nefunkčný (0)

5. Označenie ceny nábytku:

5.1 bola jasne uvedená a čitateľná aj z väčšej vzdialenosti pri každom vystavenom kuse nábytku (2)

5.2 bola uvedená, ale menším, menej prehľadným písmom (1)

5.3 cena vôbec nebola uvedená a v prípade záujmu som sa musela spýtať predavača (0)

6. Množstvo vystavených exponátov:

6.1 z každej kategórie tovaru (obývacie izby, jedálne, detské izby, kuchyne, pracovne, predsieň, spálne, sektorový nábytok v rátať príslušených doplnkov, ako sú stoly, stoličky, matrace) bolo vystavených viac než 5 možných zostáv, ktoré zahŕňovali rôzne štýly (klasický, moderný, rustikálny, historický, z masívu) (2)

6.2 z každej vyššie uvedenej kategórie tovaru bolo vystavené max. 5 možných variant zostáv v rôznych štýloch (1)

6.3 zastúpenie niektorých kategórií nebolo dostatočné, tj. bolo menej než 5 a neboli obsiahnuté rôzne štýly (0)

D. INFORMÁCIE

1. Informácie voľne dostupné na predajni (všetky odpovede sú hodnotené 1 bodom)

1.1 orientačný plán

1.2 vyznačený smer pohybu

1.3 označenie priestorov pre zákaz vstupujú zákazníka typu: sklad, šatne zamestnancov, kancelária vedúceho

1.4 informácie o výrobcovi nábytku

1.5 informácie o rozmeroch nábytku

1.6 informácie o materiáli použitom k výrobe nábytku

1.7 informácie o možnom okamžitom odbere

1.8 informácie o zľave z ceny pri odbere nábytku, ktorý je vystavený na predajni

1.9 informácie o dodacej lehote pri vystavenom nábytku

1.10 informačný stánok o možnostiach úhrady za tovar, v rátať podmienok poskytnutia platby na splátky

1.11 označenie nábytku, ktorý je poskytnutá zľava z ceny

E. SLUŽBY

1. Služby, ktoré predajňa poskytuje (každá služba je ohodnotená 1 bodom)

1.1 architektonické návrhy zostavy nábytku

1.2 možnosť zabezpečenia odvozu tovaru zákazníkovi, v prípade ak si zákazník nemôže odvoz zabezpečiť sám

1.3 montáž nábytku v byte zákazníka

1.4 vynáška tovaru do bytu zákazníka

1.5 zaradenie zákazníka do vernostného programu

1.6 zasielanie aktuálnych akciových ponúk e-mailom stálym zákazníkom

1.7 poskytnutie občerstvenia počas nákupu

Príloha 7. Výsledky fiktívneho nákupu

<i>Kritérium/ Názov predajne</i>	<i>MEGA Nábytk</i>	<i>DOM NÁBYTK U VAŽO</i>	<i>TEMPO- KONDELA</i>	<i>EKOPO F</i>	<i>Nábytok MIKUŠINCOVÁ</i>
PREDAJŇA					
Parkovacie plochy	2	1	1	1	0
Exteriér budovy	2	2	0	0	2
Informácie na dverách	2	2	1	0	1
Interiér predajne	1	2	1	1	2
Členenie interiéru	2	1	1	1	1
Čistota predajne	1	1	1	0	2
Využitie predajnej plochy	1	0	2	0	1
Priestory pre pohyb zákazníka	2	0	2	0	1
CELKOM (max. 16 bodov)	13	9	9	3	10
CELKOM v %	81%	56%	56%	19%	63%
PERSONÁL					
Odlíšiteľnosť	0	2	0	0	1
Vzhľad	2	2	2	1	2
Vystupovanie	0	1	0	0	2
Odbornosť	2	2	2	2	1
Čas obsluhy	1	2	1	2	2
Úroveň obsluhy	1	2	1	2	2
CELKOM (max. 12 bodov)	6	11	6	7	10
CELKOM v %	50%	92%	50%	58%	83%
SORTIMENT					
Vystavenie nábytku	2	0	1	1	2
Doplňky na dotvorenie dojmu	2	1	1	0	2
Čistota nábytku	1	1	1	0	2
Funkčnosť nábytku	1	2	2	2	2
Označenie ceny nábytku	2	1	2	2	2
Množstvo vystavených exponátov	2	2	1	1	0
CELKOM (max. 12 bodov)	10	7	8	6	10
CELKOM v %	83%	58%	67%	50%	83%

<i>Kritérium/Názov predajne</i>	<i>MEGA Nábytk</i>	<i>DOM NÁBYTKU VAŽO</i>	<i>TEMPO- KONDELA</i>	<i>EKOPO F</i>	<i>Nábytok MIKUŠINCOVÁ</i>
INFORMÁCIE					
Orientačný plán	1	1	0	1	1
Vyznačený smer pohybu	1	1	0	1	1
Označenie priestorov pre zákaz vstupu zákazníka	1	1	1	1	1
Inf. o výrobcovi nábytku	0	0	1	1	
Inf. o rozmeroch nábytku	1	0	1	1	1
Inf. materiáli použitom k výrobe nábytku	1	0	0	1	0
Inf. o možnom okamžitom odbere nábytku	1	1	1	0	1
Inf. o zľave z ceny pri odbere nábytku, ktorý je vystavený na predajni	0	0	1	0	0
Inf. o dodacej lehote pri vystavenom nábytku	0	0	0	0	0
Informačný stánok	0	0	0	0	1
Označenie nábytku, na ktorý je poskytnutá zľava z ceny	1	1	1		1
CELKOM (max. 11 bodov)	7	5	6	6	7
CELKOM v %	64%	45%	55%	55%	64%
SLUŽBY					
Architektonické návrhy	1	0	0	0	1
Odvoz	1	1	1	1	1
Montáž	1	0	0	0	1
Vynáška	1	1	0	0	0
Zaradenie zákazníka do vernostného programu	1	0	0	0	0
Zasielanie aktuálnych akciových ponúk e-mailom	0	0	0	1	0
Poskytnutie možnosti občerstvenia	1	0	1	0	0
CELKOM (max. 7 bodov)	6	2	2	2	3
CELKOM v %	86%	29%	29%	29%	43%
Celkom (max. 58 bodov)	42	34	31	24	40
Celkom v %	72%	59%	53%	41%	69%

Príloha č. 8 *Odôvodnenie výsledkov fiktívneho nákupu*

<i>Kritérium/Názov predajne</i>	<i>MEGA Nábytok</i>	<i>DOM NÁBYTKU VAŽO</i>	<i>TEMPO-KONDELA</i>	<i>EKOPOF</i>	<i>Nábytok MIKUŠINCOVÁ</i>
PREDAJŇA					
Parkovacie plochy	2	1	1	1	0
<i>Odôvodnenie</i>	Vyhradené parkovacie plochy	Bezplatné verejné parkovisko	Bezplatné verejné parkovisko	Bezplatné verejné parkovisko	Platené verejné parkovisko
Exteriér budovy	2	2	0	0	2
<i>Odôvodnenie</i>	Veľmi dobre udržiavaná budova	Novostavba	Zanedbaná chátrajúca budova	Zanedbaná chátrajúca budova	Novostavba
Informácie na dverách	2	2	1	0	1
<i>Odôvodnenie</i>	Základné a nadštandardné informácie	Základné aj nadštandardné informácie	Základné informácie	Žiadne informácie	Základné informácie
Interiér predajne	1	2	1	1	2
<i>Odôvodnenie</i>	Nedokončené stropy	Všetko vo výbornom stave	Zanedbané okná	Nedokončené stropy	Všetko vo výbornom stave
Členenie interiéru	2	1	1	1	1
<i>Odôvodnenie</i>	Priečky rozdeľovali priestor na jednotlivé expozície a oddelenia	Priestor bol delený na jednotlivé oddelenia	Priestor bol delený na jednotlivé oddelenia	Priestor bol delený na jednotlivé oddelenia	Priestor bol delený na jednotlivé oddelenie
Čistota predajne	1	1	1	0	2
<i>Odôvodnenie</i>	Zo stropu sa na zem trúsili kúsky omietky	Podlaha bola znečistená blatom, hoci už dlhšiu dobu nepršalo	Na strope boli viditeľné pavučiny	Na mnohých miestach boli obaly z nábytku, v rohoch boli pavučiny	Predajňa v úplnej čistote

<i>Kritérium/Názov predajne</i>	<i>MEGA Nábytok</i>	<i>DOM NÁBYTKU VAŽO</i>	<i>TEMPO- KONDELA</i>	<i>EKOPOF</i>	<i>Nábytok MIKUŠINCOVÁ</i>
Využitie predajnej plochy	1	0	2	0	1
<i>Odôvodnenie</i>	2 expozície boli v čase výskumu v prestavbe	Predajná plocha bola preplnená nábytkom, takže sa k mnohým vystaveným kusom nedalo dostať	Predajná plocha bola plne využitá, ale nie preplnená	Na mnohých miestach bol ešte nevybalený nábytok a prázdne plochy	Najvyššie poschodie predajne nebolo využité, obsahovalo mnoho nevyužitého miesta, hoci podľa orientačného plánu tu mali byť spálne
Priestory pre pohyb zákazníka	2	0	2	0	1
<i>Odôvodnenie</i>	Presahovali 1,5 m	Boli menšie než 0,99 m	Presahovali 1,5 m	Boli menšie než 0,99 m	Od 1 m do 1,49 m
CELKOM (max. 16 b)	13	9	9	3	10
CELKOM v %	81%	56%	56%	19%	63%
PERSONÁL					
Odlíšiteľnosť	0	2	0	0	1
<i>Odôvodnenie</i>	Personál sa nelíšil od zákazníkov	Personál mal uniformu	Personál sa nelíšil od zákazníkov	Personál sa nelíšil od zákazníkov	Personál mal na oblečení vizitky
Vzhľad	2	2	2	1	2
<i>Odôvodnenie</i>	Bezchybný vzhľad	Bezchybný vzhľad	Bezchybný vzhľad	Jeden z predajcov nespĺňal dané kritériá	Bezchybný vzhľad
Vystupovanie	0	1	0	0	2
<i>Odôvodnenie</i>	Personál neodpovedal na pozdrav	Personál odpovedal na pozdrav	Personál neodpovedal na pozdrav	Personál neodpovedal na pozdrav	Personál pozdravil prvý

<i>Kritérium/Názov predajne</i>	<i>MEGA Nábytok</i>	<i>DOM NÁBYTKU VAŽO</i>	<i>TEMPO-KONDELA</i>	<i>EKOPOF</i>	<i>Nábytok MIKUŠINCOVÁ</i>
Odbornosť	2	2	2	2	1
<i>Odôvodnenie</i>	Spĺňa všetky kritériá	Spĺňa všetky kritériá	Spĺňa všetky kritériá	Spĺňa všetky kritériá	Pracovníčka ma odporučila na kolegyňu
Čas obsluhy	1	2	1	2	2
<i>Odôvodnenie</i>	Od 1 do 10 min.	Do 1 min.	Od 1 do 10 min	Do 1 min.	Do 1 min.
Úroveň obsluhy	1	2	1	2	2
<i>Odôvodnenie</i>	Jednanie prerušovala zvonenie telefónu	Počas rozhovoru sme neboli rušený	Jednanie prerušovali otázky iných zákazníkov	Počas rozhovoru sme neboli rušený	Počas rozhovoru sme neboli rušený
CELKOM (max. 12 b)	6	11	6	7	10
CELKOM v %	50%	92%	50%	58%	83%
SORTIMENT					
Vystavenie nábytku	2	0	1	1	2
<i>Odôvodnenie</i>	Min. 1/3 predajnej plochy je tvorená expozíciami s vhodne nakombinovaným nábytkom	Nábytok bol vystavený chaoticky, napriek tomu, že predajná plocha bola členená na jednotlivé oddelenia, napr. sedacie súpravy boli vystavené na všetkých poschodiach budovy	Nábytok bol rozdelený do jednotlivých oddelení	Nábytok bol rozdelený do jednotlivých oddelení	Nábytok bol vo výklade vhodne nakombinovaný do expozície, inak bol členený do oddelení

<i>Kritérium/Názov predajne</i>	<i>MEGA Nábytok</i>	<i>DOM NÁBYTKU VAŽO</i>	<i>TEMPO- KONDELA</i>	<i>EKOPOF</i>	<i>Nábytok MIKUŠINCOVÁ</i>
Doplňky na dotvorenie dojmu	2	1	1	0	2
<i>Odôvodnenie</i>	Viac než 10 rôznorodých doplnkov	Menej než 9 doplnkov	Menej než 9 doplnkov	Neboli použité žiadne doplnky	Viac než 10 rôznorodých doplnkov
Čistota nábytku	1	1	1	0	2
<i>Odôvodnenie</i>	Miestami viditeľný prach	Miestami viditeľný prach	Miestami viditeľné odtlačky prstov na sklenených plochách	Súvislá vrstva prachu na nábytku	Nábytok bol v úplnej čistote
Funkčnosť nábytku	1	2	2	2	2
<i>Odôvodnenie</i>	Na skrinkách často chýbali úchytky	Vybraný nábytok bol úplne funkčný	Vybraný nábytok bol úplne funkčný	Vybraný nábytok bol úplne funkčný	Vybraný nábytok bol úplne funkčný
Označenie ceny nábytku	2	1	2	2	2
<i>Odôvodnenie</i>	Viditeľne označená cena na každom kuse nábytku	Cena bola označená malým písmom, miestami chýbala	Viditeľne označená cena na každom kuse nábytku	Viditeľne označená cena na každom kuse nábytku	Viditeľne označená cena na každom kuse nábytku
Množstvo vystavených exponátov	2	2	1	1	0
<i>Odôvodnenie</i>	Vystavených bolo viac než 5 štýlov z každej kategórie	Vystavených bolo viac než 5 štýlov z každej kategórie	Vystavených bolo v niektorej z kategórii menej než 5 štýlov	Vystavených bolo v niektorej z kategórii menej než 5 štýlov	Vo viacerých kategóriách bolo vystavených menej než 5 štýlov
CELKOM (max. 12 b)	10	7	8	6	10
CELKOM v %	83%	58%	67%	50%	83%